İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İNŞAAT SÖZLEŞMELERİ VE YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İnş. Müh. SERKAN AKSAY

Anabilim Dalı : İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ

Programı : YAPI MÜHENDİSLİĞİ

HAZİRAN 2008

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İNŞAAT SÖZLEŞMELERİ VE YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İnş. Müh. Serkan AKSAY
(501051112)

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 05 Mayıs 2008
Tezin Savunulduğu Tarih : 10 Haziran 2008

Tez Danışmanı : Öğr. Gör. Dr. Murat KURUOĞLU
Diğer Jüri Üyeleri Prof.Dr. Haluk ÇEÇEN (Y.T.Ü.)
Öğr. Gör. Dr. Akın ERİŞKON (İ.T.Ü.)

HAZİRAN 2008

ÖNSÖZ

Bu tez çalışması sırasında yardımlarını ve desteğini esirgemeyen Sayın Hocam Öğr. Gör. Dr. Murat KURUOĞLU'na, verdikleri eğitimle yüksek lisans tezimi yapmamda büyük katkısı olan Yapı İşletmesi Anabilim Dalı öğretim üyelerine sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmalarımda büyük yardımlarını gördüğüm Orient Research yöneticileri ve mesai arkadaşlarıma ve çalışma sırasında emeği geçen adını anmadığım herkese çok teşekkür ederim.

Ayrıca, hayatım boyunca benden maddi ve manevi desteğini esirgemeyen aileme ve bana her zaman destek olan Şubat 2008'de kaybettiğim ağabeyim Mehmet Aksay'a sonsuz şükranlarımı sunarım.

Haziran 2008 Serkan AKSAY

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR **vi**
TABLO LİSTESİ **vii**
ŞEKİL LİSTESİ **viii**
ÖZET **ix**
SUMMARY **x**

1. GİRİŞ **1**
1.1. Çalışmanın Amacı ve Kapsamı 3
2. İNŞAAT SEKTÖRÜ VE PROJE KAVRAMI **4**
2.1. Proje Tanımlaması 6
2.2. İnşaat Proje Aşamaları 7
2.2.1. Ön Tasarım Evresi 8
2.2.1.1. Genel Proje Yönetimi 8
2.2.1.2. Maliyet Yönetimi 10
2.2.1.3. Süre Yönetimi 10
2.2.1.4. Kalite Yönetimi 11
2.2.1.5. Sözleşme Uygulaması 11
2.2.1.6. İş Güvenliği Yönetimi 11
2.2.2. Tasarım Evresi 12
2.2.2.1. Genel Proje Yönetimi 12
2.2.2.2. Süre Yönetimi 13
2.2.2.3. Kalite Yönetimi 13
2.2.2.4. Sözleşme Uygulaması 14
2.2.2.5. İş Güvenliği Yönetimi 14
2.2.3. İhale ve Satın Alma Evresi 15
2.2.3.1. Genel Proje Yönetimi 15
2.2.3.2. Maliyet Yönetimi 15
2.2.3.3. Süre Yönetimi 15
2.2.3.4. Kalite Yönetimi 16
2.2.3.5. Sözleşme Uygulaması 16
2.2.3.6. İş Güvenliği Yönetimi 18
2.2.4. Yapım Evresi 18
2.2.4.1. Genel Proje Yönetimi 18
2.2.4.2. Maliyet Yönetimi 20
2.2.4.3. Süre Yönetimi 20
2.2.4.4. Kalite Yönetimi 21
2.2.4.5. Sözleşme Uygulaması 22
2.2.4.6. İş Güvenliği Yönetimi 23
2.2.5. Yapım Sonrası Evre 24
2.2.5.1. Genel Proje Yönetimi 24
2.2.5.2. Maliyet Yönetimi 24

2.2.5.3. Süre Yönetimi 24
2.2.5.4. Kalite Yönetimi 25
2.2.5.5. Sözleşme Uygulaması 25
2.3. İnşaat Projelerinin Özellikleri 25
2.4. İnşaat Projelerinin Tipleri 26
2.4.1. Özel Konut Projeleri 27
2.4.2. Bina Projeleri 28
2.4.3. Ağır Mühendislik Projeleri 28
2.4.4. Endüstriyel Projeler 28
2.5. Proje Grupları ve Sorumlulukları 29
3. İNŞAAT İHALELERİ VE SÖZLEŞMELERİ 32
3.1. İnşaat İhaleleri 32
3.1.1. Kamu İhale Kanunu Kapsamı 32
3.1.2. Kamu İhale Kanunu'na Göre İhale Usulleri 33
3.1.2.1. Açık İhale Usulü 33
3.1.2.2. Belli İstekliler Arasında İhale Usulü 34
3.1.2.3. Pazarlık Usulü 34
3.1.2.4. Doğrudan Temin 36
3.2. İnşaat Sözleşmeleri 37
3.2.1. Sözleşme 37
3.2.2. Eser Sözleşmesi 38
3.2.3. İnşaat Sözleşmesinin Özellikleri 39
3.2.4. İnşaat Sözleşmelerinin Yorumlanma Şekli 40
3.2.5. Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyonu Şartnameleri 40
3.2.6. Sözleşme Yönetimi 42
3.2.7. Sözleşmenin oluşturulma ve kuruluş süreçleri 42
3.2.8. Sözleşmenin bölümleri 43
3.2.9. Taraflar arası organizasyon yapıları 44
3.2.10. Genel Sözleşme 44
3.2.11. Ayrık sözleşme 44
3.2.12. Tasarla-inşa et 45
3.2.13. Profesyonel inşaat yönetimi 46
3.2.14. Emanet usulü 46
3.2.15. Anahtar teslimi 46
3.2.16. Yap-işlet-devret 47
3.2.17. Fiyatlandırma seçenekleri 47
3.2.18. Fiyat esaslı sözleşmeler 47
3.2.18.1. Götürü bedel 47
3.2.18.2. Birim fiyat 48
3.2.18.3. Fiyat artırımlı götürü usulü 48
3.2.19. Maliyet esaslı sözleşmeler 49
3.2.19.1. Garantili maksimum fiyat 49
3.2.19.2. Maliyet + sabit ücret 50
3.2.19.3. Maliyet + ödüllü ücret 50
3.2.19.4. İşçilik ve malzeme 50
3.2.20. Kamu İhaleleri Sözleşme Usulleri 51
4. YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ ÜZERİNE GÖRÜŞLER 53
4.1. Genel Bilgi 54
4.2. Organizasyonel Kriter 54
4.3. Finansal Kriter 55

4.4. Teknik Kriter 56
4.5. Yönetimsel Kriter 58
4.6. Sağlık ve İş Güvenliği 60
4.7. Firma İtibar Seviyesi 62
4.8. Yüklenici Seçimi İle İlgili Yapılan Genel Çalışmalar 63
5. ULUSLARARASI YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ 69
5.1. Estonya Kamu İhale Kanunu 69
5.2. İngiltere, Galler ve Kuzey İrlanda Kamu İhale Kanunu 71
5.3. İzlanda Kamu İhale Kanunu 73
5.4. Letonya Kamu İhale Kanunu 75
5.5. Makedonya Kamu İhale Kanunu 75
5.6. Malezya Kamu İhale Kanunu 79
5.7. Malta Kamu İhale Kanunu 81
5.8. Polonya Kamu İhale Kanunu 81
5.9. Romanya Kamu İhale Kanunu 82
5.10. Sırbistan Kamu İhale Kanunu 84
5.11. Suudi Arabistan Kamu İhale Kanunu 86
5.12. Avrupa Birliği 88
5.13. Dünya Bankası 94
5.14. Türkiye Yüklenici Seçim Kriterleri 95
6. YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ 105
7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER 107
7.1. Sonuçlar 107
7.2. Öneriler 117
KAYNAKLAR 119
EKLER 122
EK A 123
EK B 153
EK C 184
ÖZGEÇMİŞ 213

KISALTMALAR

CMAA	: Construction Management Association of America / ABD İnşaat Yöneticileri Birliği
KİK	: Kamu İhale Kanunu
QA	: Quality Assurance / Kalite Güvence
QC	: Quality Control / Kalite Kontrol
EMR	: Experience Modification Rating / Tecrübe Değişken Oranı
OSHA	: Occupational Safety and Housing Administration / İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı İdaresi
EMAS	: Community Eco – Management and Audit Schemes / Çevre Yönetimi ve Denetleme Planı
FELDA	: Federal Land Development Authority
EPC	: The European Parliament and The Council / Avrupa Parlamentosu ve Konseyi

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 3.1: Hizmet, eser ve vekâlet sözleşmeleri farkları 39
Tablo 3.2: . Satım ve Eser sözleşmeleri farkları 39
Tablo 4.1: Yüklenici hakkında genel bilgi [16]. 54
Tablo 4.2: Organizasyonel kriter [17]. 55
Tablo 4.3: Finansal kriter kısasları [16]. 56
Tablo 4.4: Teknik Kriterlerin Ölçümü [16] 58
Tablo 4.5: Yönetimsel Kriterlerin Ölçümü [16] 59
Tablo 4.6: Sağlık ve Güvenlik Kriterinin Ölçümü [16] 61
Tablo 4.7: Yüklenici İtibar Kriterinin Ölçümü [16] 62
Tablo 4.8: Kamu Özel Sektör Ortaklığı (PPP) Projelendirme Süreci Değerlendirme Kriterleri [22] 66
Tablo 4.9: Yüklenici değerlendirme kriterlerinin yapısı [18] 68
Tablo 5.1: Yüklenici değerlendirme kriterleri [19] 88
Tablo 7.1: Uluslar arası kriterlerin kıyaslanması 108
Tablo 7.2: Yüklenici değerlendirme kriterleri anket analizi 110
Tablo 7.3: Yüklenici değerlendirme anketi ana kriterler sonuç 113
Tablo 7.4: Yüklenici değerlendirme anketi kriterler sonuç 114
Tablo 7.5: Yüklenici değerlendirme özet tablo 116

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 2.1: Proje evreleri takip sırası 26
Şekil 4.1: Proje başarı kriterleri [15] 53
Şekil 4.2: İşverenler tarafından yüklenici seçiminde önemsenen faktörler [20] 65

İNŞAAT SÖZLEŞMELERİ VE YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ

ÖZET

İnşaat sektöründe projelerin hem kalite hem de maliyet açısından uygun bir şekilde tamamlanabilmesinin en önemli koşullarından biri yüklenici seçimi aşamasıdır. Son birkaç yıla kadar Türkiye'de kamu ve özel sektörler yaygın olarak en düşük teklifi veren yükleniciyi seçmekteydiler. Son yıllarda dünya çapında en avantajlı ve uygun yükleniciyi seçmek için birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar neticesinde dünya çapında maliyetten ziyade, projeyi kaliteli, zamanında ve uygun bir şekilde gerçekleştirebilecek yüklenicilerin bulunması gerektiği anlaşılmaya başlanmıştır. Türkiye kamu ihale kanununda da Avrupa birliği çalışmaları neticesinde birçok yeni düzenlemeler yapılmıştır. Kamu İhale Kanunu 4734 bu çalışmaların bir ürünüdür.

Türkiye genelinde yapılan ihaleler ve yüklenici seçim kriterleri incelendiğinde gerçekten yetersiz bir yapıya sahip olduğumuz ortaya çıkmaktadır. Ek süre ve maliyetlerin ortaya çıkması, işveren-yüklenici arasındaki sözleşmelerin feshedilmesi vs. gibi sorunların ortaya çıkmasının ana nedeni yüklenici seçiminde sadece fiyat bazlı bir değerlendirme yapılmasıdır. Fiyat bazlı değerlendirmeler çoğu zaman yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı büyük maliyet ve gecikmelere neden olabilirler.

Bu çalışma kapsamında inşaat sektörünün genel yapısı ve özellikleri, inşaat ihaleleri ve sözleşmeleri, yüklenici seçim kriterlerine değinilmiştir. İnşaat ihaleleri ve sözleşmelerine daha önceki çalışmalarda çok fazla değinildiği için bu çalışma kapsamında fazla irdelenmemişlerdir. Yüklenici seçim kriterleri ile ilgili literatür taraması yapılmış ve tablolar halinde kriterler verilmeye çalışılmıştır. Ayrıca Ülkelerin kamu ihale kanunları incelenmiş ve Türkiye de dahil olmak üzere kıyaslamaları bir tabloda yapılmıştır. Elde edilen bu kriterlerden geniş kapsamlı bir anket oluşturularak işveren ve bu konuda uzman olan kişilere gönderilmiştir. Anket hazırlanmasındaki amaç yüklenici seçimi için yeterli ve kullanışlı bir form oluşturmaktır. Gelen anket sonuçları bir tabloda analiz edilerek bu form elde edilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak yüklenici değerlendirmesi için form oluşturulmuştur. Bu form çok geniş kapsamlı ve kompleks olduğundan dolayı küçük çaplı ve basit projelerde uygulanabilecek yüklenici değerlendirme özet formu oluşturulmuştur. Bunların yanında, literatür çalışmalarından ve ülkelerin yüklenici değerlendirmesi için hazırladıkları formlardan örnek teşkil edebilecek olanları Türkçeye çevrilerek sunulmuştur

CONSTRUCTION CONTRACTS AND CONTRACTOR SELECTION CRITERIAS

SUMMARY

The contractor selection process is one of the most important requirement in construction sector for the completion of projects properly in case of both quality and cost limitations. Public and private sector clients had been awarding the tenderer who gives the lowest bidding price until the last few years. In recent years, a number studies have been conducted to select the most advantageous and proper contractor. As a result of these studies, it has been understood that besides the cost, it is required to find out the contractor that can achieve the projects in a means of quality, on time and in proper way. A lots of new regulations have been done as a consequence of European Union studies at Turkey Public Procurement Law. Public Procurement Law 4734 is a product of these studies.

It has been revealed that Turkey has an inadequate background in tendering when examining the tenders and contractor selections executed in the past. The main reason behind arising additional time and additional costs and termination of contract between client-contractor is the criteria which awarding the lowest bid price. Price based evaluations quite often can cause additional cost and time because of the reasons indicated above.

In the scope of this study, general structure of construction sector and its characteristics, construction tenders, contracts and contractor selection criterias were mentioned. Construction tenders and contracts had been examined in studies executed before, because of that this topics were not considered much in the scope of this study. Literature searches have been done for contractor selection criteria and these criterias presented as a tabular form. Besides, public procurement laws of several countries including Turkey has been examined and comparison of all of them were shown in a table. By the help of those criterias, a well rounded questionnaire were constituted and delivered to people specialist on that area. The aim of preparing the questionnaire is to develop an adequte and functional form for contractor selection. Recevied results of questionnaires were analyzed to obtain a form and finally this form was developed for contractor evaluation. This form was compared with similar studies in the literature and it was observed that it gives comperable results with them. Due to the reason that the form is so complex and comprehensive, contractor evaluation summary form has been developed to perform in small scaled and simple projects. Furthermore, literature studies and forms created by other countries for contractor selection has been translated into Turkish and presented to serve as an example

1. GİRİŞ

Yüklenici seçimi, projenin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için hayati öneme sahip olan bir olgudur. Projenin başarısı ya da başarısızlığı, çok çeşitli sayıdaki inşaat sektörü işverenleri ve inşaat firmaları arasındaki ilişkinin düzenlenmesine bağlıdır ve bu düzenleme yüklenici seçimine karşılık gelmektedir. Bu nedenle, teklif değerlendirmesi, kamu ve özel sektörde en iyi isteklinin seçimi, işverenlerin veya onların danışmanlarının yüz yüze kaldığı en önemli olaydır. Çeşitli sektörlerdeki işverenler, inşaat tekliflerini değerlendirmede farklı farklı prosedürlere sahiptir. Teklif değerlendirilmesi açısından özel sektörün kısıtlayıcı olmayan bir sistemi vardır ve özel sektör işverenlerinin yüklenici seçimi için katı kurallara uyma zorunluluğu yoktur. Bundan dolayı, genellikle kendilerine özgü yöntemler geliştirirler [37].

Bununla beraber, kamu sektöründe yüklenici seçimi için belirlenen metot genellikle ihaleyi, en düşük teklifi veren istekliyi ihale etmektir. Çünkü istekliler, kamuya karşı sorumludurlar ve onların paralarının karşılığı olarak en iyi hizmeti/değeri vermelidirler. Bir başka deyişle, bu yarışmacı teklif verme olgusunun arkasındaki temel fikir, en düşük teklifi veren yükleniciyi seçme sistemi; kamuyu, israftan, ayrımcılık yapmadan, rüşvetten ve kamu görevlilerince yapılabilecek uygun olmayan diğer uygulamalardan korumaktadır. Bu sayede, teklif verme süreci, herhangi bir politik, sosyal ve ekonomik baskıdan bağımsız olacaktır. Geçmiş yıllardaki deneyimler, açıkça en düşük teklifin öznellikten uzak oluşu ve kamu hesaplarının kontrolüne ait gereksinimlerin çoğunu karşılamasından dolayı en güçlü kriter olduğunu göstermektedir [16, 37].

En düşük teklifi veren yükleniciyi seçme yaklaşımı maliyetlerin ve durumların, işlerin tekrarlanan doğası gereği ve çevredeki benzer işlerden dolayı net bir şekilde belirlendiği basit ve kamu projelerinde geçerli olabilmektedir. Fakat yüklenici seçiminin sadece söz konusu olan en düşük teklif kriterine dayanması, çoğu durumda ekonomik olmayan durumlara neden olabileceğinden uygun olmayabilir. Başka bir deyişle, en düşük teklifin kabul edilmesinin, hem maliyet açısından hem de kalite

açısından en uygun çözüm olmadığı ve uzun vadede daha yüksek maliyetlere neden olabileceğidir. Para açısından en iyi değerin gerçekleştirilmesinde, istekli değerlendirmesi sadece teklif bedeli açısından değil aynı zamanda, kullanıcı gereksinimlerine uygunluk, performans güvenilirliği, kabiliyet ve deneyim, kalite ve yapının tüm ömür süresindeki maliyetini içermelidir. Bir ihale için, en başarılı teklifin değerlendirilmesi, eldeki bilgilerin detaylıca değerlendirilmesini gerektirir [18, 37].

Çoğu insan, kamu sektöründe yüklenici değerlendirmesinin sadece teklif bedeline odaklanması nedeni ile proje tesliminde oluşan büyük sorunları bu nedene dayandırmaktadır. İnşaat işverenleri, sadece istekli teklifine bağlı yüklenici seçiminin, oldukça riskli olduğunun ve bunun projenin istenilen zaman ve kalitede gerçekleştirilmesinde büyük sorunlara neden olabileceğini belirtmektedirler [23].

En düşük teklifi verenin ihaleyi alması veya yarışmacı bir teklif verme anlayışının, ısrarlı bir şekilde ailenin verilmesi konusunda devam ettirilmesi aşağıdaki sorunlara neden olabilmektedir.

- En düşük bedel, her zaman en iyi nihai bedel olmayabilir.
- En düşük teklif ile işi alan yüklenici inşaat esnasında kesintilere neden olabilmektedir.
- Projenin sonunda, projeyi geliştirme ile ilgili iyi fikirler düşük bedelle işin verilmiş olması nedeniyle göz ardı edilebilmektedir
- Etkili bir planlama fırsatı kaçırabilmektedir
- Güvenlik, üretkenlik ve alternatif düşünceler göz ardı edilebilmektedir.

Geleneksel yaklaşımda, daha önce sözü edilen en düşük teklif ile ilgili sakıncaların bulunması ve özel sektör ile özellikle kamu sektöründeki projelerde uzun başarısızlıklar listelerinin olması, maliyet açısından en iyi değerin gerçekleştirilmesinde; araştırmacıları, işveren amaçlarına, gereksinimlerine ve yüklenici kabiliyetine ilişkin bilgilerin verimli hale getirilmesinde yüklenici seçimi için yöntemler ve metotlar geliştirmeye sevk etmiştir.

1.1. Çalışmanın Amacı ve Kapsamı

Yüklenici seçimi konusunda, özellikle kamu sektöründe birçok sorun yaşanmaktadır. Bunlar, işin zamanında teslim edilememesi, istenilen kalitede olmaması, ek maliyetlerin ortaya çıkması ve yüklenicinin işine son verilmesi gibi sorunlardır. Kamu İhale Kanunu'nun içeriği 2002 yılında onaylandığından itibaren, Kamu ihale kurumu tarafından zaman zaman değiştirilmiş ve düzenlenmiştir. Avrupa birliği direktiflerine paralel olarak yapılan bu düzenlemeler, KİK 4734'ün belirsizliğinin giderilmesi ve açıklık kazandırılması ve kamu yetkililerinin tedarik süreci hakkındaki daha detaylı tanımları yardımıyla uygulanabilirliğinin arttırılması için yapılmaktadır.

KİK'e göre sadece en düşük bedeli temel alarak ekonomik olarak en avantajlı isteklinin seçiminin mümkün olmadığı durumlarda, bedelden ziyade işletme ve bakım giderleri, maliyet etkinliği, üretkenlik, kalite ve teknik değer gibi faktörler hesaba katılarak ekonomik olarak en avantajlı isteklinin seçiminin yapılacağı belirtilmektedir. Kamu yetkilileri bunu mal ve hizmet alımlarında uygulamaktadırlar fakat, kamu inşaat işlerinde bu uygulama pek geçerli olmamaktadır.

Bu tezin amacı, yüklenici değerlendirme safhası sürecinde bedelden farklı olarak, inşaat işinin kaliteli, uygun, süresinde ve kullanılabilir bir biçimde gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan diğer faktörleri de hesaba katmaktır.

Bu tezin kapsamında inşaat sektörünün yapısı, tarafları ve proje tipleri genel olarak incelenmiştir. Ayrıca tezin konusu olan inşaat ihaleleri ve sözleşmelerine genişçe yer verilmiştir. Teze adını veren yüklenici seçim kriterleri ile ilgili literatür taraması yapılmış ve genel görüşler bir bölüm adı altında verilmiştir. Bununla beraber KİK'in yeterliliğinin görülmesi için 14 adet ülkenin Kamu İhale Kanunu incelenmiştir ve bir tabloda ülkelerin kıyaslaması yapılmıştır. Tüm bu çalışmalardan sonra yüklenici seçim ile ilgili bir anket oluşturulmuş ve bu konudaki uzmanlar ile yurt içi ve yurtdışındaki işverenlere gönderilmiştir. Bu anket sonucunda yüklenici seçiminde hangi kriterlere ne kadar önem verildiği analiz edilmiş ve yüklenici seçimi ile ilgili bir form oluşturulmuştur.

2. İNŞAAT SEKTÖRÜ VE PROJE KAVRAMI

Bir ülkenin ekonomisinde yer alan çeşitli sektörler ülkenin farklı alanlardaki mal ve hizmet ihtiyaçlarını karşılarlar. İnşaat sektörü, ülke ekonomisinin inşaatla ilgili tüm ihtiyacını karşılamakta olan sistemi kapsamaktadır. Bu sistem, inşaatı fiilen gerçekleştiren kuruluşlardan ve buna yardımcı kuruluşları içeren alt sistemlerden oluşmaktadır [1]. Bina, yol, köprü, fabrika, altyapı tesisleri, liman, baraj, havaalanı ve buna benzer birçok tipte ve nitelik olarak birbirinden farklı yapı, bu önemli ihtiyacın kapsamını oluşturmaktadır. Dolayısıyla; inşaat sektörü, ülkelerin sosyal ve ekonomik gelişiminde önemli bir rol oynamakta ve yapılan işin niteliği ve dâhil olan tarafların fazlalığı sebebiyle organizasyonel ve teknik açıdan kendine özgü bir yapı arz etmektedir.

Sektör yüz binlerce yüklenici kuruluşu kapsamaktadır ve sektörü gerçekten anlamak için, kapsamın yüklenici kuruluşlardan tasarımcılara, tedarikçilere, ekipman üreticilerine, işçi birliklerine kadar genişletilmesi zorunludur. İnşaat sektörü gerçekten çok parçalı ve geniş bir yapıya sahiptir.

Toplam yatırımlar içerisinde inşaat yatırımlarının oranı yüksektir. Gelişmekte olan ülkelerde bu oran üretim, barınma ve altyapı gereksinimlerinden dolayı daha üst seviyelere çıkmaktadır. İnşaat sektörü emek yoğun bir sektör olduğundan istihdam üzerindeki etkisi büyüktür. Ayrıca, emek yoğun çalışan teknoloji kullanıldığından ve çok sayıda çalışanı istihdam ettiğinden dolayı ülke genelinde gelir dağılımı üzerinde etkili olmaktadır. İnşaat sektörünün diğer sektörler ile çok sıkı ilişkileri vardır. Dolayısıyla inşaat sektörüne hizmet eden alt sektörler, inşaat sektöründeki dalgalanmalardan direkt olarak etkilenmektedir. Bu nedenle, inşaat sektörü ekonomistler tarafından, genel olarak "ekonominin lokomotifi" olarak nitelendirilmektedir [1].

İnşaat sektörü geleneksel niteliği nedeniyle, içe dönüktür ve teknolojinin en geç geldiği sektör olması sebebiyle de prodüktivitesi düşüktür [1]. Geleneksel bir yapıya sahip olması ve her bir ürünün tek olması sebebiyle, sektörde seri üretimin

faydalarından yararlanılamamaktadır. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri, sektörde oldukça arka planda bırakılmıştır. Sektör kaynaklarının ancak % 1'lik kısmı oranında ve daha genel kapsamda kalmaktadır. Bu oran diğer sektörlerle karşılaştırıldığında önemli bir fark ortaya çıkmaktadır [2].

Taleplerdeki istikrarsızlık, sektördeki tüm dalgalanmaların sebebidir. Bununla birlikte sektörde üretimi etkileyen koşullardan bazıları şu şekilde sıralanabilmektedir [1].

- Üretim yeri gezici, ürün ise sabittir.

Bundan dolayı maliyete, yardımcı işler (mobilizasyon – demobilizasyon ve alışma faaliyetleri) yansımakta, üretim açıkta yapıldığı için üretim faktörleri dış etkilere maruz kalmakta, üretim yeri, işletme merkezinden uzakta olduğu için yönetim etkinliği azalmakta ve inşaat tipi, yeri ve koşulları her projede değiştiğinden, üretim yöntemleri de değişmektedir.

- İnşaat işletmeleri, ellerindeki projeler dışında uzun vadeli faaliyet programları yapamamaktadırlar.

Üretim, yüklenicinin ihaleyi kazanmasıyla başlamakta, işin tipi ve büyüklüğüne göre devam etmekte ve kendi içinde alt üretimlerden oluşmaktadır. Bu tür üretimlerde, işletme için Pazar araştırması, pazarlama ve üretim ile finansman gücünü dikkate alan uzun vadeli programlar yapılmamaktadır. Ayrıca, mal sahibi tarafından belirlenen süresel koşullar, inşaatta maliyetlerin yükselmesine yol açmaktadır.

- İnşaat süreci, daima belirsizlikler içermektedir.

Yetersiz proje ve şartnamelere rağmen teklif istenmesi, birçok yükleniciyle bir arada çalışılması, üretimde zaman zaman kesilme olması olasılığı, durup yeniden başlayan üretimin doğurduğu alışkanlık kayıpları nedeniyle maliyette artışların meydana gelmesi ve inşaat keşiflerindeki risk unsuru önemle dikkate alınmalıdır.

- İhale tekliflerindeki tahmini maliyet, çeşitli açılardan ve değişik koşullarda edinilen tecrübeye dayanılarak saptanmaktadır.

Değişik tecrübe ve tahminler nedeniyle, teklif fiyatlarında ortaya çıkan farklar, işveren tarafından hazırlanan proje ve şartnamelerdeki belirsizliklere göre artmaktadır. Uzun vadeli üretim programı yapılamaması nedeniyle, genel giderleri

geçmiş yılların deneyimlerini dikkate alarak öngörülen ciro oranlarına göre dağıtma olanağı bulunmamaktadır.

- İnşaat işçilerinin büyük çoğunluğu geçici olarak çalışmaktadır.

Ana ekibin dışında kalan inşaat işçileri, her projede, işi ve yöntemleri yeniden öğrenmek, ekip ve yöneticilere alışmak zorundadırlar. Bu görülen öğrenme ve alışmanın yarattığı düşük üretim ve yüksek maliyet, her projede ortaya çıkmakta, değişik yerlerden ve genellikle tarımdan gelerek, büyük çoğunluğu geçici olarak çalışan, çeşitli niteliklere sahip bu tür işçiler yüzünden üretkenlik, sağlıklı biçimde tahmin edilememektedir. İnşaat işçisinin ücreti, bireysel etkinliği dikkate alınarak saptanamamaktadır. İşçi izin istekleri, mevsim açısından inşaat işyeri gereksinimlerine uymamaktadır.

- İnşaat uygulamalarına gayri resmi ilişkiler hâkimdir.

Yukarıda anlatılan belirsizlikler ve zorluklardan dolayı, inşaat uygulamasına gayri resmi ilişkiler egemen olmakta, biçimsel yapı ve prosedürler ikinci plana atılmaktadır.

2.1. Proje Tanımlaması

Proje, talep edenin isteklerini ve ihtiyaçlarını yerine getirmek ve sonuçları üretmek için üstlenilen çabadır, bir başka deyişle mal sahibinin zihninde canlandırdığı resmin, kendisine fiziksel olarak teslim edilmesine kadar geçen süredir. Belirli bir amacın gerçekleştirilmesine yönelik olarak, belli bir başlangıcı ve bitişi olan ve çeşitli kaynaklar tüketilerek yerine getirilen aktivitelerin bütünü proje olarak adlandırılmaktadır. Proje kişinin kafasında oluşan bir düşünceyi hayata geçirmeyi istemesiyle başlayan ve hedefine ulaşmasıyla sona eren bir süreçtir. Bu süreç;

- Kaynak
- Para
- Zaman

unsurlarını içermektedir. Bu üç unsurun açık bir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Projenin gerçekleştirilmesi sırasında bahsedilen üç unsur birbirleri ile çok sıkı ilişki halindedir. Bu üç unsurun bir arada bulunduğu her iş bir proje haline dönüştürülebiliri ve o şekilde ele alınabilir. Bu haliyle bir proje; insanların belirli bir

efor sarf etmesi, sınırlı kaynakların bulunması, asil ve yardımcı işlemlerin tanımlanması ve bunların hepsinin planlanması, yapılması, ve kontrolü ile tamamlanabilir. Her proje kendisini oluşturan hedef (veya hedefler) için var olmuştur. Proje oluşturan örnekler;

- Yeni bir ürün geliştirilmesi
- Bir organizasyonun yapısında etkin değişikliğe gitme
- Yeni araçlar dizayn edilmesi
- Telekomünikasyon ağının genişletilmesi
- Reklam kampanyası hazırlanması
- Sosyal tesis inşası

Günümüz inşaat projeleri, artan talep nedeniyle kapsam açısından gün geçtikçe büyümekte ve gelişen teknolojiye paralel olarak da karmaşıklaşmaktadır. Dolayısıyla inşaat projelerinde rol alan tarafların ve beraber çalışan farklı iş disiplinlerinin sayısı artmaktadır. Proje içinde yer alan bu aktörler birbirleri ile farklı nitelikte iş ilişkileri içinde bulunmakta, bu anlamda kapsamlı bir inşaat projesini bütün olarak modelleyerek bir çerçeve içine yerleştirmek güçleşmektedir.

İnşaat projelerinin kendine özgü olması nedeniyle, inşaat üretim sürecinde belirsizlikler daima vardır. Bu belirsizlikler, projenin toplam başarısı üzerinde büyük rol oynayacak önemde olabilirler. Projenin başlangıcından sonuna doğru ilerleyen evrelerinde azalmakla beraber, projenin öngörülen maliyet, süre ve kalite hedefleri doğrultusunda tamamlanabilmesi için bu belirsizlikler daima kontrol altında tutulmalıdır.

2.2. İnşaat Proje Aşamaları

Proje süresi zarfında inşaat sektörünün doğasından ve süregelen gelişimlerden kaynaklanan problem ve sorunlardan en az şekilde etkilenmesini sağlamak amacıyla, etkin bir yönetim sisteminin oluşturulması gerekmektedir.

ABD'de 1990'lı yıllarda inşaat (proje) yönetimine geçilmiş ve 1993 yılından itibaren ABD İnşaat Yöneticileri Birliği'nce (CMAA) hazırlanmış olan "Standard Construction Management Services And Practice" [4], inşaat yönetimi hizmet ve uygulama standartları, uygulanmaya başlanmıştır. İnşaat proje yönetiminin iş tanımı olarak nitelendirilen standart, 2002 yılında Türkçeye uyarlanmıştır.

Türkçeye uyarlanmış olan İnşaat (Proje) Yönetiminin Hizmet Ve Uygulama Standardı'nda [3], bir başlangıç ve bir bitiş tarihiyle sınırlanan proje süreci, inşaat projelerinin genel ilerleme yapısına göre belirlenmiş ve birbirini takip eden evrelerde değerlendirilmektedir.

Proje sürecini oluşturan 5 ayrı evre kısaca şu şekilde tanımlanabilir;

1. Ön Tasarım Evresi: Mal sahibinin hayalinde canlandırdığı projeyi, inşaa edilebilirlik çalışmalarıyla nesnel olarak kabul edilebilir duruma getirme evresidir.
2. Tasarım Evresi: Ön tasarım evresinde oluşturulan nesnel kabulün, detaylı bir şekilde çizimlerinin hazırlanması, kullanılacak malzemenin belirlenmesi, bütçenin netleştirilmesi ve gerekli yapım şartnamelerinin hazırlanması evresidir.
3. İhale ve Satın alma Evresi: Yüklenici seçiminin ve malzeme alımlarının yapıldığı evredir.
4. Yapım Evresi: Mal sahibinin hayalindeki projenin fiziksel olarak elde edilmesi için imalatın yapıldığı evredir.
5. Yapım Sonrası Evre: Mal sahibinin hayalindeki resmin tamamlanarak mal sahibine teslim edildiği evredir.

Yukarıda kısa tanımları yapılmış olan 5 an evrenin her birinde, 6 temel proje yönetimi işlev kategorisi uygulanmaktadır. Bu kategoriler;

1. Genel Proje Yönetimi
2. Maliyet Yönetimi
3. Süre Yönetimi
4. Kalite Yönetimi
5. Sözleşme Uygulaması
6. İş Güvenliği Yönetimi'dir.

Proje sürecini oluşturan evreler ve proje yönetimi işlev kategorileri açısından yapılması gerekenler aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

2.2.1. Ön Tasarım Evresi

2.2.1.1. Genel Proje Yönetimi

Ön tasarım evresinde, genel proje yönetimi açısından proje organizasyonu oluşturulur, proje yönetim planı ve proje prosedürler el kitabı hazırlanır, yönetim bilgi sistemleri belirlenir ve tasarım öncesi bilgilendirme konferansı yapılır. Bu

evrede yapılan çalışmalar, diğer evreler için ana omurgadır. Bu evrede oluşturulan sistem ve prosedürlerin, sonraki evrelerde etkin bir şekilde kullanılması amaçlanmaktadır. Bu yüzden, ön tasarım evresinde yapılacak olan çalışmaların detaylı ve titiz bir şekilde yapılması gereklidir.

Proje organizasyonunda amaç, mal sahibinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere inşaat tasarım ve yönetimi uzmanlarından oluşan bir ekibin kurulmasıdır. Proje yöneticisi ve tasarımcı, proje başlarken işe alınmalıdır. Süre, maliyet ve kalite hedefleri ile proje amaç ve hedefleri mal sahibi tarafından belirlenerek proje yöneticisi ve tasarımcıya verilmelidir. Proje yöneticisi ile tasarımcının konumları eşit düzeyde olmalıdır. Proje organizasyonunun etkin ve verimli bir şekilde işlerlik kazanabilmesi için, ekip üyeleri arasında karşılıklı güven ve saygıya dayalı bir ilişki kurulmalıdır. Proje ekibinin üyeleri sorumluluk ve yetkileriyle ilgili tam olarak bilgilendirilmeli, yapılacak çalışmalarla ilgili bir "sorumluluk matrisi" hazırlanmalıdır. Diğer yandan, proje yöneticisi seçiminde CMAA prosedürlerinden yararlanılması, amaca uygun bir seçimin yapılmasına yardımcı olacaktır.

Proje yönetim planı, tipik biçimde proje kapsamını, bütçeyi, iş programını, çevresel koşulları, kullanılacak ana sistemleri, izlenecek metot ve prosedürleri belirler. Ele alınan proje hedeflerinin başarıyla gerçekleştirilmesinde temel unsur olarak nitelendirilmektedir. Proje yönetim planının oluşturulmasıyla, projenin tüm bileşenlerinin kapsamı belirlenmiş olmaktadır.

Proje prosedürleri el kitabı, bütçe ve proje maliyetlerini izlemeye ve denetime yönelik düzeni, kalite güvence programını, nasıl hazırlanacağını, uygulanacağını ve güncelleştirileceğini, projede iş programının nasıl oluşturulup, yerleştirilip, güncelleneceğini, özgün proje sistemi metot ve prosedürlerini (teklif alma, hakedişler, değişiklik isteklerini, onaya sunma belgelerini, yazışmaları, raporları, performans kayıtlarını, hak taleplerini), görev, sorumluluk ve yetki sınırlarını yazışma dağılım matrisini, iş güvenliği programını, kontrol listelerini ve kullanılacak form örneklerini, toplantıları (tipleri ve sıklıkları), detaylı ihale ve yapım evresi prosedürlerini, ana yükleniciler arasında eşgüdümü sağlayacak unsurları içermelidir. Proje prosedürleri el kitabı, proje yönetim ekibinin ortak çalışmasının bir ürünü olmalıdır. Tüm ekip tarafından geliştirilen proje prosedürleri el kitabı, proje yöneticisince derlenir ve mal sahibinin onayıyla birlikte işlerlik kazanır.

Tasarım öncesi proje konferansında, projenin amaçları ve yaklaşımları görüşülmeli, proje prosedürleri üzerinde görüşülüp, anlaşılmalı ve projeye dair taahhütler belirlenip belgelenmelidir. Ayrıca, tasarım evresi için inşaat yönetim planı oluşturularak, tasarım evresinde yapılması gerekli görülen aktivitelere, program kapsamında yer verilmelidir.

Yönetim bilgi sistemlerinin belirlenmesiyle, projenin durumu ve yapılan öngörülerle ilgili olarak proje ekibinin bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır. Proje ekibi, tüm ekip üyeleri için gerekli rapor ve bilgi türü, biçimi ve aralıkları belirlemelidir. Projenin tümünün maliyet denetimin sağlayacak raporlama sistemi oluşturulmalıdır. Proje faaliyetleri, koşulları ve karşılaşılan sorunlar üzerinde kapsamlı bilgi noktası olarak kullanılacak bir kayıt sistemi oluşturulmalıdır.

2.2.1.2. Maliyet Yönetimi

Proje yöneticisi tarafından yapım maliyetlerini etkileyecek faktörler belirlenir ve projenin yeri görülür. Bölgedeki mevcut işgücü, malzeme, ekipman ve tesislerin kapasite ve maliyetleri, iklim koşulları ve diğer öğeler değerlendirilir. Bu çalışmalardan elde edilen veriler derlenerek, yapım bütçeleri ve maliyet analizlerini oluşturur.

Proje yöneticisi, kalite, maliyet ve süre esaslarını göz önüne alarak toplam proje keşfi hazırlar. Tasarıma bağlı riskler göz önüne alınarak keşif payı öngörülmelidir. Yapım ve proje keşifleri, işin sistemine uygun bir biçimde yapım ve proje bütçesine dönüştürülmelidir. Bütçeler, proje yöneticisi tarafından incelenmeli ve bulguları tasarımcı ve mal sahibi ile birlikte inceleyip gerekli düzenlemeleri yapmalıdır.

Proje için alternatifli maliyet çalışması yapılması halinde; yapının ömür boyu maliyet etütleri, ön nakit-akış tabloları, zemin koşulları ve alt yapı durumu, topografya, ulaşım ve yerleşim durumu, piyasa koşulları ve iş gücü durumu dikkate alınmalıdır.

2.2.1.3. Süre Yönetimi

Süre yönetiminde, ön tasarım evresi çalışmaları esas olarak ana ve ara termin iş programlarının oluşturulmasıdır. Ana (master) iş programı hazırlanırken tasarım, tedarik ve yapım için çeşitli seçenekler oluşturulmalıdır. Projenin ana programı hazırlandıktan sonra mal sahibinin onayına sunulmalıdır ve onayın ardından uygulamaya dahil edilmelidir.

Ana iş programındaki kilit noktalar, ara terminler iş programında gösterilir. Bu programda; tasarımcının seçilmesi, onun yönlendirilmesine ilişkin toplantılar, tahmini maliyet/yarar analizlerinin mal sahibine sunulması ve proje evrelerinin tamamlanması hususundaki tarihler ile her işlemin tamamlanması için kabul edilebilecek en geç tarihi ve ilgili işlemden sorumlu tarafı gösterir.

2.2.1.4. Kalite Yönetimi

Ön tasarım evresinde, kalite yönetimi hedefi proje süresince uygulanacak bir kalite yönetim programı hazırlamaktır. Bu anlamda öncelikle mal sahibinin kalite hedefleri, bu hedeflere bağlı olarak kalite kriterleri ve sorumluluk dağılımı belirlenir.

Mal sahibiyle proje kalitesinin maliyeti ve yaraları ile ilgili olarak görüşülmelidir. Kalite gelişim süreci, kalite servisleri ve kalite projesi belirginleştirilmeli ve kalite yönetim programının hedef ve amaçları belirlenmelidir. Kaliteyle ilgili tasarım kriterleri belirlenmelidir. Kalite hedefleri doğrultusunda bir ekip organizasyonu yapılmalıdır. Ayrıca proje yöneticisi tarafından, proje ekibinin talepleri doğrultusunda kalite yönetim planı oluşturulmalıdır. Kalite yönetim planı değişiklik prosedürü oluşturulmalı ve değişiklik prosedürü ile kalite yönetim planı etkinleştirilerek güncelliği sağlanmalıdır.

2.2.1.5. Sözleşme Uygulaması

Ön tasarım evresinde, sözleşme uygulaması açısından proje ekibinin üyeleri arasında sistemli ve kayıt tutmaya yönelik bir iletişim sistemi kurgulanmaktadır. Ekip üyeleri arasındaki iletişim ve bilgi akışı kontrol altına alınmalı, hangi bilginin kimlere aktarılacağı belirlenmeli ve hangi bilginin nerede ve nasıl saklanacağı belirlenmelidir.

2.2.1.6. İş Güvenliği Yönetimi

Ön tasarım evresinde iş güvenliği yönetimi açısından amaç iş güvenliği yönetim sisteminin ana hatlarının oluşturulmasıdır. Mal sahibinin şantiyede iş güvenliği programı ile ilgili neyi üstlendiği belirlenmelidir. İş güvenliği programının proje yöneticisi tarafından mı yoksa, proje yöneticisiyle koordineli çalışacak bir iş güvenliği koordinatinatörünce mi yürütüleceği tanımlanmalıdır. Proje yönetim etkisi tehlike arz eden bir durum olduğunda işi durdurma yetkisine sahip olmalıdır. Güvenlik koordinatörü, ön tasarım evresinde proje ekibine dâhil edilmelidir. İnşaat yönetim planında, proje prosedürleri el kitabında ve yönetim bilgi sistemleri

içerisinde iş güvenliği verilerine yer verilmelidir. İş güvenliği çalışmalarını yürütmek üzere bir ekip oluşturulmalı, ekip üyeleri yerel ve ulusal güvenlik kuralları, uygulama işinin özellikleri, personel ilişkileri, acil durum iletişim gereçleri ve çevre düzenlemeleri ile ilgili bilgilere sahip olmalıdır.

2.2.2. Tasarım Evresi

2.2.2.1. Genel Proje Yönetimi

Tasarım evresi genel proje yönetiminde; projenin tasarım çalışmaları başlamakta, yapının bütçe çalışması detaylandırılmakta, finans kaynakları belirlenmekte, maliyet ve süresel programlar ve bu programlarım kontrol sistemleri gerçekleştirilmekte, ihale dokümanları ve sözleşme taslağı ile birlikte idari şartnameler hazırlanmaktadır. Tasarımcı tasarım ile ilgili karar ve uygulamalardan tamamıyla sorumludur. Proje yöneticisi ise tasarım dokümanlarını periyodik olarak incelemelidir ve ekip üyeleri arasında bilginin dağıtımını ve ilgili resmi kuruluşlara gereken tüm belgelerin iletilmesini koordine ve takip etmelidir. Proje yöneticisi ihale dosyasında yer alacak sözleşme taslağını uygunluk açısından incelemeli, genel ve özel şartnameleri hazırlamalı veya incelemelidir. Ayrıca projeye teklif verecek firmaların ilgisini artırıcı çalışmalar yapmalı ve projenin tümüyle güvenli bir biçimde finanse edilebilmesi için düzenli proje toplantıları yapmalıdır. Bu toplantılarda, ilerlemeler değerlendirilmeli, çalışmaların proje yönetim planına uygunluğu kontrol edilmeli, kalan işlerin planlaması gözden geçirilmeli ve problemlerin çözümüne değinilmelidir ve bu toplantılarda güncel ve tahmini maliyet çalışmaları yapılmalıdır. Oluşturulan ara hedefler programına uygunluk denetlenmeli, gerekli müdahaleler yapılmalıdır. Proje ekibi, inşa edilebilirlik, maliyet ve iş oluş sırası için alternatif yöntemler geliştirmelidir.

Maliyet Yönetimi

Projenin yapım bütçesi detaylandırılarak onaylanmakta, sürecin onaylanan yapım bütçesi dahilinde ilerlemesini sağlamak üzere kontrol prosedürleri geliştirilmektedir. Maliyet keşifleri, tasarımcı ve mal sahibinin sözlü bildirimleri ve yazılı talimatları doğrultusunda eldeki çizim ve şartnameler düzeyindeki ayrıntıda proje yöneticisi tarafından hazırlanır. Ön tasarım ve tasarım aşamalarında birim fiyat sisteminin kullanımı daha uygundur ve birim fiyatlar, işgücü, malzeme ve ekipman birim fiyatlarını tek bir birim fiyat içinde gösterirler.

Proje yöneticisi tarafından yapım ve proje bütçelerinde aşmanın olmadığını görmek için eskiz tasarımının sonu, ön tasarımın sonu, kesin tasarım ve teklif dosyasının tamamlanması aşamalarında maliyet tahminleri hazırlanmalıdır. Projenin tasarımında optimum maliyet değerine ulaşılması amacıyla, fizibilite etütleri yapılmalı, bu etütler kapsamında sermaye, işletme ve bakım maliyetleri de ele alınmalıdır.

Proje yöneticisi, tasarımcının maliyet aralıkları içinde kalmasını sağlamak amacıyla gereken ölçüde sürekli maliyet izleme hizmeti verir. Keşiflerle ilgili maliyet verileri ve mal sahibinin istediği diğer mali raporları, yönetim planı maliyet sistemi kapsamında kayıt altına alıp mal sahibine iletmeli, tasarım çalışmalarındaki değişikliklerin süresel ve mali etkileri değerlendirilerek proje ekibi bilgilendirilmeli ve sürekli maliyet yönetim sisteminin ve fizibilite analizlerinin kapsamı ile içeriği mal sahibiyle birlikte belirlenmelidir.

2.2.2.2. Süre Yönetimi

Süre yönetimi açısından tasarım evresinde, ana ve ara termin iş programlarında güncellemeler yapılmalı, ayrıca tasarım iş programı tasarımcı ve proje yöneticisinin ortaklaşa çalışması sonucu oluşturulmalı ve mal sahibinin onayına sunulmalıdır. Süre uzatımı ile ilgili tüm revizyonlar mal sahibinin onayına sunulmalıdır. Proje yöneticisi tarafından teklif dosyasına eklenmek üzere bir teklif öncesi yapım iş programı geliştirilmeli ve bunda başlıca ana terminler bulunmalıdır. Proje yöneticisi mal sahibi ile birlikte bollukları tespit etmeli ve bunların proje sürecinde nasıl kullanılacaklarını belirlemelidir. Ayrıca sözleşme dokümanlarında bu konuyla ilgili prosedür bulunmalı ve yükleniciye açıklanmalıdır.

2.2.2.3. Kalite Yönetimi

Tasarım evresinde kalite yönetimi açısından hedef, tedarik işlerini başarıyla yürütmek ve projeyi sözleşmedeki kalite gerekleri doğrultusunda gerçekleştirmek için, kullanılan iş programına uygun olarak ihale dosyası evrakının hazırlandığı tasarım sürecini yönetmektir.

Kalite yönetim planı, projede mal sahibi, kullanıcı, kamu yönetimi, ilgili kurum ve kuruluşlar gibi yetkililerin onaylarını gerektiren tüm aşamaları ve tasarım kriterlerini, hesap, çizim ve şartnameleri içermelidir. Tasarım evresinde her bir sözleşmeyle ilgili olarak hazırlanan tasarımların, onaylananlarla birlikte dosyalanmasını sağlayacak bir evrak kontrol sistemi oluşturulmalıdır. Tasarımcı, tasarım esnasında kalite yönetim

planına uymalıdır ve istenilen kalite düzeyinin yakalayabilmek açısından konsept ve hesaplar ile malzeme seçim prosedürlerinin varlığı denetlenmeli, çizim ve şartnameler açıklık, eksiksiz olma ve tutarlılık açılarından incelenmelidir. Tasarımcının kalite güvence konusundaki çabasını proje yöneticisi, mal sahibi adına genel hatları ile incelemelidir. Tasarımcının hazırladığı keşiflerin kalite yönetim planına uygunluğu denetlenmelidir.

Tasarım programının incelenmesi ve yerinde gözlem amacıyla saha ziyaretleri yapılmalı, yapılabilirlik programı geliştirilmeli ve kalite yönetim planına eklenmelidir. Projenin çeşitli aşamalarında fizibilite analizleri yapılmalıdır. Tasarımcıdan, yüklenici tarafından yapılması istenen deney, test ve analizlerinin listesi talep edilerek, bu kontrollerin denetiminin kim tarafından yapılacağı belirlenmelidir. Yükleniciye ait kalite kontrol / kalite güvence sorumlulukları belirlenmeli ve bu anlamda "kalite yönetim şartnamesi" hazırlanmalıdır. Yüklenicinin kalite kontrol ve kalite güvence gerekliliklerini yerine getirmesi, hakediş ödemelerinin ön koşulu yapılarak, yüklenicinin kalite yönetim şartnamesine uyması sağlanmalıdır.

2.2.2.4. Sözleşme Uygulaması

Tasarım evresinde sözleşme uygulaması açısından hedef, mal sahibinin belirlediği bütçe, zaman, performans gereksinimi göz önüne alınarak, piyasa şartlarına uygun teklifler sağlayacak mali açıdan etkin bir projenin tüm dokümantasyonunun hazırlanmasına destek olmaktır. Proje yöneticisi, proje hedefleri karşısında beklenen ve mevcut kısıtlar konusunda bilgilendirme yapmalı ve alınacak önlemlerle ilgili yazılı önerilerde bulunmalıdır. İş programı izleme raporu, aylık periyotta hazırlanmalı ve kritik tarihler göz önüne alınarak gerçekleşen-planlanan karşılaştırması yapılmalıdır. Proje yöneticisi tarafından proje maliyet raporu hazırlanmalı, bu rapor gerçekleşen ve tüm proje maliyet tahminini proje bütçesi ile karşılaştırma olanağı vermelidir. Ayrıca süre ve/veya maliyeti etkileyen sapmalar için bütçe eki veya zeyilname düzenlenmelidir.

2.2.2.5. İş Güvenliği Yönetimi

Güvenlik koordinatörü projenin kapsamını anlamak için tasarım ekibiyle periyodik toplantılar düzenlemeli ve çizimleri inceleyebilmelidir. Böylece güvenlik koordinatörü olası risk alanlarıyla ilgili önerilerde bulunabilir. İş güvenliği

koordinatörü sözleşme evrakı için olası tehlikeyi azaltacak özgün iş güvenliği gereç ve ekipmanları belirlemeli ve böylece ihaleyi kazanan yüklenicinin inisiyatifine bırakmak yerine, sözleşmede belirtmek tüm ilgililerin yararınadır. Bununla birlikte olası tehlikeleri azaltmak için tasarımların yüklenici tarafından incelemenin, yüklenicinin önde gelen sorumluluğu olduğu sözleşmede belirtilmelidir. Sözleşmede güvenlik açısından yer alan her öneri, minimum koşul sayılmalıdır.

2.2.3. İhale ve Satın Alma Evresi

2.2.3.1. Genel Proje Yönetimi

İhale ve satın alma evresi genel proje yönetimi aşamasında hedef, her teklif paketi için kalifiye, rekabet gücüne sahip, işe ilgi duyan ve işi, proje süresi içinde yapabilecek yüklenicileri seçebilmek için gerekli çalışmaların yapılmasıdır.

Yüklenici ön yeterlilikleri ve değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi, duyuru ve ilanlar, teklif dokümanlarının başvuranlara iletilmesi, ihale şartnamesi, zeyilname hazırlanması, tekliflerin açılma ve değerlendirilmesi, sözleşme uygulaması ve sözleşmeye uygunluğun izlenmesi, malzeme ve ekipmanlara yönelik düzenlemeler, ruhsat, sigorta ve işçi ifadeleri için düzenlemelerin yapılmasında proje yöneticisi mal sahibine yardımcı olmakla sorumludur. İhale evresinde, teklif öncesinde, tekliflerin açılma döneminde ve işin seçilen firmaya verilmesinin hemen öncesinde toplantılar düzenlenmelidir.

2.2.3.2. Maliyet Yönetimi

İnşaat proje yöneticisi tarafından son fiyatlandırma ve miktar tespitleri yapılmalıdır ve tüm teklifler karşılaştırmalı olarak değerlendirilmelidir. Alınan tüm teklifler tasarım sonunda yapılan keşifte kullanılanın metodolojisine uygun olmalıdır ve tablo üzerinde analiz edilirken birim fiyatlar ile karşılaştırılmalıdır. Proje yöneticisi, teklifleri tablolarda göstermeli ve bunların ihale dosyasında aranan koşullara uygunluğunu belirlemelidir.

2.2.3.3. Süre Yönetimi

İhale ve satın alma evresinde süre yönetimi açısından, teklif sahiplerine yapım iş programı hakkında bilgi verilmeli ve sorumlulukları proje yöneticisi tarafından açıklığa kavuşturulmalıdır. İhaleyi alan yüklenici, iş programı hazırlama sürecinin bir parçası olmalıdır. Teklif sahiplerine ana iş programı verilirken, sözleşme dokümanlarına göre iş programının geliştirilmesi konusundaki katkı ve

sorumlulukları kendilerine belirtilmelidir. Yüklenicinin hazırladığı iş programı ön görülen bitim süresiyle uyuşmalı ve hazırlanan iş programı, proje yöneticisi tarafından onaylanmalıdır.

2.2.3.4. Kalite Yönetimi

İhale ve satın alma evresinde kalite yönetimi açısından hedef, tedarik sürecinin tüm iç ve dış kalite koşullarına uygun olarak yürütülmesi ve uygun nitelikte yüklenicinin seçilmesidir.

Hazırlanan ana program dahilinde ilan, duyuru ve tedarik planlamasının ihale işlemlerindeki özel onaylara ve kritik aktivitelere yer verilmelidir. İlan ve teklife davette kanuni yükümlülüklere uyulmalı ve proje için Kalite Yönetim Planı ile tutarlı değişiklikler önerilmelidir. Proje yöneticisi, ilan hazırlığı ve teklif aşaması toplantılarına, şantiye gezilerine ve zeyilname hazırlanmasına katılmalıdır.

Mal sahibi piyasada bu işi yapacak olan yüklenici seçmek birçok kritere bakar, proje yöneticisi bu konuda mal sahibine yardımcı olmalıdır. Teklife davet aşamasında verilecek talimatlar açık, kapsamlı ve davet metnini tamamlayacak kadar kısa ve öz olmalıdır. Mal sahibi, teklife çağrı yaptığı her sözleşme için teklif öncesi toplantı düzenlemelidir. Bu toplantılarda projeden sorumlu kişiler ile yüklenici tanıştırılmalı, çeşitli projelerin bir arada olması durumunda ana iş programı dahil, mevcut iş programı proje yöneticisi tarafından incelenmelidir ve şantiye sahasının gezilmesi önerilmeli hatta zorunlu kılınmalıdır. Toplantı ve şantiye gezisinin tutanakları proje yöneticisi tarafından hazırlanmalı ve ortaya çıkan talimatlar, zeyilname yardımı ile teklif sahiplerine ulaştırılmalıdır. Açılan teklifler tutanakla saptanmalı, ihaleyi kazanması muhtemel yüklenici ile bir görüşme daha yapılarak, projenin süresi, koşulları, maliyeti ve kapsamı tekrar ele alınmalıdır. İhaleyi kazanan yükleniciye sonuç yazılı olarak tebliğ edilmelidir. Yüklenici, teminat mektubu, sigorta, talimat ve sözleşme evrakı ile ilgili sorumlulukları üzerinde aydınlatılmalıdır.

2.2.3.5. Sözleşme Uygulaması

İhale ve satın alma evresinde sözleşme uygulaması açısından hedef, her sözleşme için kaliteli, ekonomik ve nitelikli teklif sahiplerinin belirlenmesidir.

İnşaat proje yöneticisi tarafından öncelikli iş kalemlerinin dökümü çıkartılmalı, bu dökümde tasarım bilgileri, iş programı ve yerel sözleşme uygulamaları göz önüne

alınmalıdır. Teknik bilgi, onay, teklif verme, değerlendirme ve ihale tarihleri, tasarım evresinin hemen ardından belirlenmelidir.

Proje yöneticisi, olası teklif sahiplerinin listesinin hazırlanması, tekliflerin değerlendirme kriterlerinin belirtilmesinde mal sahibine yardım etmelidir. Olası teklif sahiplerinin ilgisini çekmek için telefon ya da posta yoluyla kampanyalar başlatmalı, teklif sahiplerinden gelen bilgiler düzenli olarak kaydedilmelidir. İhale duyurularında işin kapsamı, programı ve ihale dosyası ile ilgili noktalar açıkça belirtilmeli, ihale dosyalarının hareketleri ile ilgili kayıtlar tutulmalıdır. Teklif verme döneminde, gecikmesiz zeyilname yayınlamak hususunda prosedürler geliştirilmeli ve proje ekibi üyeleri, yayınlanan zeyilnamenin içeriği hakkında tam bilgi sahibi olmalı ve içeriği onaylamış bulunmalıdırlar. Zeyilnamenin teklif verecek olanlara ulaştırılması, incelemeleri ve yanıtlamaları için belli bir süre öngörülmelidir.

Katılımcılarla, teklif öncesi toplantı yapılmalı, iş programı, şantiye koşulları, malsahibinin yönetimsel istekleri ve proje teknik özellikleri ele alınmalıdır. Teklif sahiplerinin soruları yazılı olarak yanıtlanmalı ve teklif sahipleriyle saha gezisi yapılarak yerinde gözlemler yapılmalıdır.

Teklifler resmi prosedüre göre kaydedilmeli, mühürlü ve açılmamış teklifler sıkı güvenlik altında saklanmalı ve proje yöneticisi tekliflerin alındığı tarihlerin prosedürle kaydedilmesinde mal sahibine yardımcı olmalıdır. Tekliflerin değerlendirilmesine yönelik bir teklif karşılaştırma formu oluşturulmalı ve tekliflerin ihtiyaca ve fiyata göre değerlendirilmesi aşamasında, tasarımcıdan teknik inceleme ile koordine sağlanmalıdır. Proje yöneticisinin ihalenin verilmesiyle ilgili olarak yaptığı öneriler yazılı olmalıdır. Ayrıca proje yöneticisi, yapılan önerileri, gerekçelerini, teklif fotokopisini ve karşılaştırmaları kayda almalı, ihaleyi kazanan yüklenicinin, mal sahibince onaylanmasından sonra yapım sözleşmelerini uygulamaya geçirmelidir.

Proje yöneticisi, yükleniciye mal sahibi adına işe başlama emri verir. İş programı izleme raporu hazırlanmalı ve öngörülen ihale evresi tarihleriyle gerçekleşen tarihler karşılaştırılmalı, izleme raporu bulgularına göre yapım iş programı raporu ve proje maliyet raporu hazırlanmalıdır. Gerçekleşen fiyat ile öngörülen ihale bedeli karşılaştırılmalı ve fiyatların etkisini gösteren bir analiz yapılmalıdır. Ayrıca aylık nakit akış raporları da hazırlanmalıdır.

2.2.3.6. İş Güvenliği Yönetimi

İhale ve satın alma evresinde, iş güvenliği koordinatörü, sözleşme dosyasında iş güvenliği ile ilgili hangi hususların yer alacağını belirlemelidir. Sözleşme evrakında, yüklenici ve altyüklenicilerin, güvenlikten birinci derece sorumlu olacakları belirtilmeli ayrıca ana yüklenici her sözleşme dosyasına; iş güvenliği programı, iş güvenliği temsilcilerinin özgeçmişi, tehlike anı için iletişim programı, özgün iş tehlikelerine karşı özel programlar, çevresel atık depolama programı, uyuşturucu ve alkol programı, iş güvenliği eğitim programı ve gereğinde iş güvenliği önergelerini içeren bilgilerini koymalıdır. Yüklenici şantiyesi için geçerli tüm yasal düzenlemelere uymakla yükümlüdür.

Yüklenicinin şantiyede tam gün çalışan bir iş güvenliği koordinatörü olmalı ve şantiyede tüm çalışanların iş güvenliği programına uyumunu sağlamalıdır. Ayrıca, tüm personel için iş güvenliği eğitimin geliştirmeli ve yürütmelidir. Mal sahibinin, yüklenici iş güvenliği temsilcisinin görevini yeterli düzeyde yapmaması halinde, personel değişikliği yapılmasını istemem hakkına sözleşmede yer verilmelidir.

Şantiye iş güvenliği programında yüklenicinin uygulaması gereken tüm unsurlar bulunmalıdır. Bu unsurlar; yasa, kural ve önergelere uygunluk, yüklenici personelinin iş güvenliği konusunda görev ve sorumlulukları, iş güvenliği kurallarına aykırılığın giderilmesi, inşaat temizliği, program uygulama araçları ve kaza araştırmalarıdır.

Sözleşme evrakında, proje yöneticisi, mal sahibi veya temsilcileri iş güvenliği açısından sorumlu tutulmalıdırlar. Mevzuatın izin verdiği hallerde, yüklenici performansını değerlendirecek kriterler geliştirilmeli ve bu kriterler, kayıp zaman frekansını, şiddet ortalamasını, OSHA 200 formunu ve deneyim modifikasyon oranını içermelidir. İhale öncesi konferanslarda, iş güvenliği temsilcisine, ihaleyi alma olasılığı olan yüklenicilere hitap etme olanağı sağlanmalı, böylece sözleşmede yer alan, iş güvenliğine ait istekler vurgulanmalıdır.

2.2.4. Yapım Evresi

2.2.4.1. Genel Proje Yönetimi

Yapım evresinde genel proje yönetimi açısından hedef, mal sahibinin kapsam, maliyet, kalite ve süre gereksinimlerini karşılayacak şekilde, proje aktivitelerini profesyonel biçimde planlayıp yürüterek, yapımda hız ve etkinliği artırmaktır. Genel

proje yönetiminde, şantiye mobilizasyonuna, taraflar arasındaki koordinasyon ve eşgüdüme, süre ve maliyet kontrolüne, hakediş ödemelerine, değişiklik talimatlarına, kayıtların oluşturulmasına ve yönetim raporlarına yönelik düzenlemeler ve uygulamalar yapılmalıdır.

Şantiye mobilizasyonunda, proje yöneticisi ofis kurulması şantiyeye erişim için gerekli olan genel işler ve şantiyedeki altyapının gereklerinin sağlanışını kontrol etmelidir. Proje yöneticisi, projeye katılan uzman personel ve yüklenicilerle eşgüdümü sağlamalı, iletişim ve bilgi akış düzeni belirlemelidir.

Toplantılar ise üç temel grupta ele alınabilir. Bunlar, şantiyede yapım öncesinde, yapım süresinde ve haftada veya ki haftada bir yapılan saha toplantılarıdır. Yapım öncesi toplantılarda yükleniciler, proje prosedürleri ve sahadaki imalatlarla ilgili beklentiler hakkında bilgilendirilmelidir. Yapım süresince yapılan toplantılarda, proje yönetim ekibinin de katılımıyla, o zamana kadar geçirilen süre zarfında iş programına ve sözleşmeye uygunluğun değerlendirildiği aylık toplantılardır. Şantiyede yüklenicilerle haftalık yapılan toplantılarda ise, kısa ve orta vadeli planlamaları etkileyecek sorunlar ele alınmalı ve bu toplantılardan aylık toplantılara veri aktarımı sağlanmalıdır. Bu toplantılar haricinde, beklenmeyecek acil durumlar olduğu zaman yapılacak toplantılar için yetki ve sorumluluklar belirlenmelidir.

İş programlarının imalat açısından izlenebilmesi için ilgili prosedürler hazırlanmalıdır. Yüklenicilerin iş programının güncellenmesi ve revizyon çalışmalarına katılımı sağlanmalı ve yüklenicilerle iş programına uygun şekilde projenin tamamlanması konusunda uzlaşılmalıdır. Süresel olarak yüklenicilerin taleplerinin değerlendirilmesi ile ilgili olarak prosedürler oluşturulmalıdır.

Bu evrede proje yöneticisi, mal sahibi adına maliyetleri planlamalı, projeksiyonlarını yapmalı ve izleme işlemlerini yürütmelidir. Bütçe içinde kalmak için fiili, tahmini ve geriye kalan maliyetleri yönetmek gerekmektedir. Hakedişlerin ödenmesine ve değişiklik talimatlarına yönelik olarak proje yöneticisi ilgili prosedürleri uygulamalıdır. Proje yöneticisi, onaya sunulan yüklenici taleplerinin, değerlendirilmesiyle, pazarlık ve uzlaşma aşamalarıyla birlikte, uzlaşmazlık ve temyiz adımlarıyla ilgili prosedürleri oluşturmalıdır. Yüklenicilerin istenen kalite düzeyine ulaşıp ulaşmadıklarının kontrolünün sağlanmasına yönelik prosedürler

oluşturulmalı ve yapılan imalatın nasıl ve neye göre kontrol edileceği tanımlanmalı, kalite kontrol ve kalite güvence sorumluları belirlenmelidir.

Mal sahibi tarafından alınması avantajlı olacak ve uzun zaman önce sipariş edilmesi gereken malzeme ve ekipmanlar belirlenmeli ve şantiye teslimleri ile depolama, montaj ve kullanıma başlama işleri koordine edilmelidir.

Arşiv çizimleri, işi yapacak olan yükleniciler tarafından en azından yapım sırasında etiketlenerek teslim edilmelidir. Proje yöneticisi, projeyle ilgili tüm evrak ve bilgi akışını düzenleyen bir sistem oluşturmalıdır.

2.2.4.2. Maliyet Yönetimi

Maliyet yönetimi açısından yapım evresinde genel olarak, maliyet yönetimi prosedürleri uygulanmalıdır. Hakedişler ve yüklenici talepleri uygulamalar dahilinde değerlendirilmeli, maliyet denetimleri yapılmalı ve sistemli kayıtlar oluşturulmalıdır.

Hakediş programı, sözleşme şartlarına uygun olarak hazırlanmalı ve onaya sunulmalıdır. Dolaylı maliyetler, hakediş programı detaylandırılırken göz önüne alınmalıdır. Değişiklik talimatının kontrolünü sağlayan bir sistem kurulmalıdır. Yapım süresince, daha uygun ve ekonomik yapı elemanlarının tespitine yönelik etütler yapılmalı ve gerçekleşen maliyetlere ilişkin oluşabilecek ek mali talepleri değerlendirmek üzere ayrıntılı denetleme kayıtları oluşturulmalıdır.

2.2.4.3. Süre Yönetimi

Yapım evresinde süre yönetimi açısından hedef, yapım iş programının, ana iş programına uyumluluğunun kontrol edilmesi, süre uzatımına ve revizyonlara ilişkin taleplerin değerlendirilerek karara bağlanmasıdır.

Ana iş programı proje yöneticisi tarafından yüklenicinin onaylanan yapım iş programına göre güncellenmeli ve güncellenen ana iş programının dağıtım yapılmalıdır.

Yüklenici ve proje ekibinin performanslarının aylık olarak değerlendirilmeli, proje katılanların yapım imalat verilerini toplayarak sistematik veri analiz yapılmalıdır. Düzenli güncelleme toplantıları yapılmalı ve bu toplantılara ekip üyelerinin hazırlıklı gelmeleri ve etkin katılımları sağlanmalıdır. Hazırlanan raporlarla, mevcut durum ile birlikte sorunlu alanlara değinilerek projenin bütününü algılama olanağı

sağlanmalıdır. Proje yöneticisi, iş programını izleme sürecinde, fiili gerçekleşmeyi kaydederek, özellikle süre uzatımı taleplerinin analizinde kullanmalıdır.

Süre uzatımları ile ilgili bilgiler proje yöneticisi tarafından her sözleşme için kaydedilip dosyalanmalıdır. Karşılaşılan kritik gecikmelerle ile ilgili "Etki Analizleri" yapılmalıdır. Gecikmeler karşısında yükleniciden süresel etki analiz raporu istenmesi hususunda prosedür yazılabilir ve etki analiz raporunda işin tanımı, ilgili sözleşme maddeleri, çizimler, etki analiz hesabı, gecikmeyle ilgili koşulların açıklanmasına yer verilmelidir. Yüklenicinin performans düşüklüğü nedeniyle oluşacak gecikmeden kaynaklanan maliyet kaybının, yüklenici tarafından karşılanması istenebilir, meşru nedenle bir gecikme olmuşsa yüklenici ile ortak bir telafi programı hazırlanmalıdır. Bu nedenlerle oluşacak gecikme hallerinde izlenecek yollara, prosedür veya sözleşmelerde açıklık getirilmelidir. Proje yöneticisi tarafından oluşacak hak talepleriyle ilgili araştırmalar, kar, zarar fiyatlandırmaları proje yöneticisince yapılmalıdır. Hak talepleri, öncelikle sözleşmeler ve yasal açıdan incelenmeli, taleplerle ilgili tüm dokümantasyon proje yöneticisinde bulunmalıdır.

2.2.4.4. Kalite Yönetimi

Yapım evresinde kalite yönetimi açısından hedef, yapının sözleşme evrakındaki koşullara uygun olarak gerçekleştirilmesi ve bu gerçekleşmenin belgelenmesidir. Yapım çalışmalarına başlanılmasından önce, yükleniciyle, genel yaklaşımların görüşüldüğü ve yüklenicinin kilit adamlarını tanıştırdığı bir yapım öncesi toplantı düzenlenmelidir. Yüklenici mal sahibine ayrıntılı bir iş programı sunmalı, bu iş programı yüklenicinin işi öngörülen sürede bitireceğinin güvencesi bir belge durumundadır. Proje yöneticisi, programı sözleşme koşullarına uygunluğu açısından inceleyerek onaylamalıdır.

İşin şartnameler ve istekler doğrultusunda yürütüldüğünü saptamak için günlük kalite kontrolü yapılmalıdır. Kalite kontrol ve kalite güvence sistemi, Kalite Yönetim Planı'nda yer almalıdır. Şantiye denetleme raporları günlük hazırlanmalı, imalatın ilerlemesinin gözlemlendiği görsel kayıtlar oluşturulmalıdır. Sözleşme dışı ek işlerin zaman, maliyet ve kalite açısından değerlendirmesi yapılmalı ve projede herhangi bir değişiklik olması halinde, izlenecek yol prosedürlerde belirtilmelidir.

Yüklenici yaptığı çalışmaları, kalite kontrol prosedürlerine göre denetlemeli ve kayıt altına alarak, proje yöneticisini bilgilendirmelidir. Hakediş formu prosedürlerde

tanımlı olmalı ve tüm maliyetleri, değişiklik talimatlarını göstermelidir. Hakediş ödeme süresi, uygulama planlarında belirlenmelidir.

Eksik işler listesi işin bitime yakın yükleniciden talep edilmelidir. Yapının kullanılabilir durumda olmasının kriterlerine şartnamelerde yer verilmeli ve yapının kullanılabilir hale geldiğinin kontrolü, tanımlı kriterlere göre yapılmalıdır. Geçici kabul kriterleri şartnamede tanımlanmalı, tanımlı kriterlere göe geçici kabul denetimi yapılmalı, eksik iş kalmadığının tespiti sonrasında, kesin kabulün gerçekleştiğine dair bir belgelendirme hazırlanmalıdır.

2.2.4.5. Sözleşme Uygulaması

Yapım evresinde sözleşme uygulaması açısından hedef, kapsam, maliyet ve süre konularında mal sahibi isteklerini gerçekleştirmek için işlemlerin profesyonelce yürütülmesi ve yapım esnasında daha hızlı ve etkin olunmasının sağlanmasıdır.

Uygulama ve diğer yapım prosedürlerinin açıklanması için yüklenici yararına proje ekip üyeleri ile bir toplantı düzenlenmeli ve toplantıda tutanak hazırlanarak tüm taraflara dağıtılmalıdır.

Mal sahibince alınan malzemelerin, yükleniciye teslimi kayıt altına alınmalıdır. Yüklenicinin gerekli yapı ruhsatlarını, sigorta poliçelerini, işgücü taahhütlerini ve maddi teminatları sağladığının kontrolü yapılmalıdır.

Şantiyede etkin ve hızlı iletişimin sağlanabilmesi için iletişim prosedürleri hazırlanmalıdır. Bu prosedürler; adres rehberi, iletişim akış şeması, yüklenici yazışma dosyası, sorumluluk ve yetki zinciri, onaya sunum akış şeması ve kayıt defteri, iş emirleri, koordinasyon toplantıları, kalite güvencesi/kalite kontrol, uygulama çizimleri, alternatifler, talimat ve raporlar ile maliyet ve iş programı performans verileridir.

Proje yöneticisinin, tasarım danışmanın, yüklenicinin üst düzey şantiye personelinin ve gerekli durumlarda mal sahibinin katılacağı periyodik şantiye toplantıları düzenlenmelidir. Bu toplantılarda, yüklenicilerin orta vadeli planları, imalatlarla veya birbirleriyle ya da proje yönetim ekibiyle ilgili sorunları, aylık hakediş isteklerinin incelenmesi ve onaylanması, uzun süreli tedariklerde eşgüdümün sağlanması gibi konular değerlendirilerek, kayıt altına alınmalıdır.

Proje yöneticisi, sözleşme dokümanları, yüklenici bilgi istekleri, mal sahibi talimatları, tasarımcı talimatları, onaya sunulanlar ve onaylananlar, değişen koşullar, talepler, toplantı tutanakları, proje ile ilgili periyodik raporlar, günlük şantiye raporları, hakediş istekleri ve fotoğrafların sağlanması, saklanması ve dağıtılması hususunda bir kayıt sistemi oluşturmalıdır. Proje yöneticisinin sahadan sorumlu elemanları tarafından günlük şantiye raporları hazırlanmalıdır.

Her yüklenici yaptığı işin kalitesinden bizzat kendisi sorumludur ve kalite koşullarını nasıl yerine getireceğini yazılı olarak bir kalite kontrol programı hazırlamalıdır. Prosedürlerde, kalitenin kontrolüne ilişkin testler ve teftişler ile sözleşmeye aykırı iş yapılması durumunda uygulanması gerekenler belirtilmelidir.

Aylık periyotlarda Genel İş Değişiklik Emirleri Raporu hazırlanmalıdır. Genel iş değişiklik emirleri raporunda meydana gelen tüm değişiklik emirlerine, yapılan işlemlere ve mevcut duruma, değişikliklerin bütçe ve iş programına etkilerine, onaylanması beklene ve mal sahibince onaylanmış değişiklik emirlerine yer verilmelidir.

Emanet işlerin uygulamasıyla ilgili kayıtlar, günlük raporlar halinde tutulmalı ve aylık periyotta nakit akış raporu hazırlanmalıdır. Yapım evresinde, iş programı izleme raporu, proje maliyetleri özet raporu, nakit akış raporu, yapım iş programı raporu ve hakediş raporları düzenli olarak hazırlanmalıdır. Karşılaşılan sorunların proje yönetim ekibine iletilerek çözüm bulunması amacıyla sorun raporları kavramı oluşturulmalıdır. Yüklenicilerin ek istekleri karşısında proje yöneticisi bu talepleri değerlendirmek üzere dokümantasyon çalışması yapmalıdır. Projeye ait arşiv çizimlerinin nasıl toplanacağı ve ne yapılacağına ilişkin prosedürler hazırlanmalı, son hakediş talebinden önce tüm etiketli arşiv çizimleri, tasarım danışmanına ulaştırılmalı ve arşiv çizimlerinde meydan gelen tüm değişiklik ve güncellemelere yer verilmelidir.

2.2.4.6. İş Güvenliği Yönetimi

Yüklenicinin iş güvenliği programını uygularken yardımcı olacak bir iş güvenliği temsilcisi olmalıdır. İş güvenliği temsilcisi ve yüklenici yönetim personeli her gün şantiyeyi, iş güvenliği yaptırımları açısından denetlemelidir. Proje yöneticisi, yüklenicinin iş güvenliği konusundaki çalışmalarını denetler ve gördüğü eksiklikleri yazılı olarak bildirmeli, yazılı uyarının sonunda gerekli önlemler alınmamışsa, mal

sahibi bilgilendirilmelidir. İş güvenliği yaptırımlarının mal sahibinin istediği düzeye çıkması sağlanana kadar işin durdurulması öngörülmelidir. Riskli imalatlar öncesinde İş Tehlike Analizleri yapılmalı ve öngörülenlerin uygulamaya geçilmesine yönelik toplantılar düzenlenmelidir.

İş güvenliği komitesi, proje yöneticisi, yüklenici yönetim personeli, iş güvenliği ve işçi temsilcilerinden oluşmalı, bu komite ayda en bir kez toplanmalı ve iş güvenliği sorunlarını ve bu konuda yüklenicinin şantiyedeki uygulamalarını incelemelidir. Bu toplantılarda, haftalık saha teftişleri, yüklenicinin eğitim programlarının incelenmesi, şantiye acil durum prosedürlerinin ve ulaşım olanaklarının incelenmesi, tehlike iletişimi konusundaki bilgilerin, ülke standartlarına uyumu açısından eşgüdümü, iş kazaları önlemlerinin gözden geçirilmesi, yapılacak işlerin kontrolü ve yüklenici kaza oranlarının ulusal standartlarla değerlendirilmesinin yapılması gibi konular ele alınmalıdır.

Proje yöneticisi, yüklenicileri, bilgi verme eğitimi, tehlike iletişim eğitimi, kaza araştırmaları, şantiye denetimleri, acil durum prosedürleri, disiplini sağlama, iş güvenliği toplantıları, iş güvenliği programının idaresi açısından, dönemsel olarak denetlemelidir. İş güvenliği denetleme raporu mal sahibi ve yükleniciye iletilmelidir.

2.2.5. Yapım Sonrası Evre

2.2.5.1. Genel Proje Yönetimi

Bu evrede proje yönetimi açısından yapılacak olanlar, işletme bakım ve el kitapları hazırlanmalı, proje yöneticisi son ödemeyle ilgili dokümanları hazırlamalıdır. Ayrıca proje yöneticisi, mal sahibinin tesis işletmeye geçirmesine yönelik çalışmaları organize etmelidir.

2.2.5.2. Maliyet Yönetimi

Proje yöneticisi, sonuç maliyet raporu hazırlamalıdır. Bu raporda, toplam maliyet, tüm değişiklik taleplerinin etkileri ve henüz belirtilmemiş sorunlara yer verilmelidir.

2.2.5.3. Süre Yönetimi

Proje yöneticisi, mal sahibinin projeden en kısa sürede yararlanması amacıyla yerleşme planı hazırlamalıdır. Bu plan, eksik işlerin tamamlanmasını, gerekli onay ve ruhsatların alınmasını, mal sahibi personelinin yapıya yerleşimini içermelidir.

2.2.5.4. Kalite Yönetimi

Bu evrede tüm projenin genel kalite yönetimi değerlendirilmeli, edinilen kalite verileri, bir sonraki projede kullanılmak üzere bilgiye dönüştürülmelidir. Kesin rapor niteliğinde bir kalite raporu hazırlanmalıdır.

2.2.5.5. Sözleşme Uygulaması

Yükleniciler, montajını yaptıkları sistem ve ekipmanların kullanım el kitaplarıyla birlikte işletim prosedürlerini sunmalıdır. Proje yöneticisi, tüm yedek parça ve garanti belgelerinde aranan niteliklerin belirlenmesini koordine etmelidir. Yapının işletmeye açılmasına yönelik izin ve ruhsatların alınması, sistemli bir şekilde koordine edilmeli ve yapıya yerleşecek olan personele gerekli eğitim verilmelidir.

Sözleşme dosyasının kapanış bölümünde, kesin kabul belgeleri, eksik işler tutanağının kapatıldığına dair belge, ihtiyati haczin kaldırıldığına dair belge, garanti belgeleri, son ödeme başvuru belgesi yer almalıdır.

Mal sahibi ve proje yöneticisi tarafından kesin hesap çıkarılmalıdır. Yapının işletilmesi esnasında doğabilecek problemler nedeniyle, yüklenici ve ilgili sorumlulara ulaşılabilmesi için iletişim sistemi geliştirilmelidir.

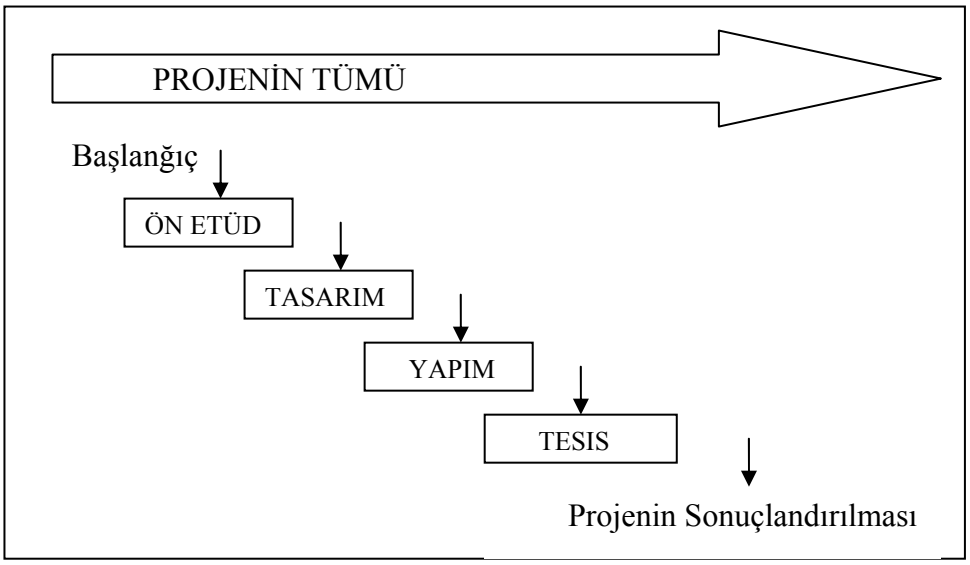
Proje öyküsü raporu hazırlanmalıdır, bu raporda tasarım ve yapım aşamasında üretilmiş tüm önemli raporlar özetlenmelidir [3].

2.3. İnşaat Projelerinin Özellikleri

- Her bir inşaat projesinin belli bir amacı vardır. Sözleşme, şartname ve diğer ilgili dokümanlar ile tanımlanan ürünü istenilen sürede, maliyet sınırları içinde ve kalitede meydana getirmektir.
- Ürünü ortaya çıkarmak için zaman ve işgücü, makine, malzeme gibi parasal kaynaklar kullanılır. Bir inşaat projesi, bu kaynaklar kullanılarak amaca ulaşmak için yürütülen aktiviteler bütünüdür.
- Bir inşaat projesinin gerçekleştirilebilmesi için farklı taraflar bir organizasyon şeması dahilinde hak ve sorumlulukları belirlenerek bir araya gelmeli ve iletişim içinde çalışmalıdır.
- Her bir inşaat projesi kendine özgüdür ve tekrarlanamayan niteliktedir.

- İnşaat projelerinin belli bir başlangıç ve bitiş süreleri vardır.

- Bir inşaat projesi, proje sürecindeki farklı evrelerde farklı özellikler gösterir, her evrede toplam ürünü oluşturan alt ürünlerden biri meydana gelir. Bu alt ürünlerin her biri, bir sonraki evreye girdi olarak aktarılır. Bu akış, Şekil 2.1'de gösterilmiştir.



Şekil 2.1: Proje evreleri takip sırası

- Proje ilerledikçe inşaatın bitiş süresi ve toplam maliyetteki belirsizlikler azalır. Uygulama çizimlerinin hazırlanması ile işin toplam net kapsamı belli olur, bunun sonucu olarak da işin toplam maliyeti ve bitiş tarihi en gerçekçi biçimde tahmin edilebilir.

- Bir inşaat projesini hızlandırmanın maliyeti, işin bitişine yaklaştıkça daha yüksek olur. Süresel gecikmeleri projenin başında veya ilk aşamalarında gidermek nispeten daha kolay ve az masraflıdır.

- İşin başında verilen yönetsel kararların etkileri, projenin ilerleyen aşamalarında kendini gösterir. Bu sebeple başlangıçta alınan yanlış kararların etkisi, geri dönülemez biçimde sonradan ortaya çıkabilir; bu da artan maliyetlere ve süresel gecikmelere neden olur [5].

2.4. İnşaat Projelerinin Tipleri

İnşaat sektörü, insan çabasının bulunduğu tüm alanlarla bir arada çalışmaktadır. İnşaat projelerinde de bu çeşitlilik görülmektedir. Hastane tasarımlarında, sağlık

uzmanları tasarımcıları, hastalara en iyi hizmeti verebilmek için tasarımlarında yönlendirmektedir. Okulların mimarisinin şekillendirilmesinde, eğitimciler, resmi ve özel kuruluşlar ise ofis ve üretim tesisleriyle ilgili beklentilerinde etkileşimde bulunmaktadırlar. Arıtma tesislerinin, fabrikaların ve enerji santrallerinin tasarım ve yapımında genellikle inşa edenlerin sistemle ilgili olarak, yapıyı kullanacak ve işletecek olanlardan daha bilgili olması gerekmektedir. Barajların, tünellerin, köprülerin ve diğer kentsel yapıları inşa edenlerin jeolistlerden, ekolojistlerden, sosyologlardan, mimarlardan, mühendislerden ve yöneticilerden oluşması gerekmektedir.

Tüm yaşam alanlarının yapımını üstlenen bu sektörün projeleri, genel olarak 4 ana inşaat projesi kategorisine ayrılmaktadır; [2]

- Özel Konut Projeleri (Residental Construction),
- Bina Projeleri (Building Construction),
- Ağır Mühendislik Projeleri (Heavy Engineering Construction),
- Endüstriyel Projeler (Industrial Construction).

2.4.1. Özel Konut Projeleri

İnşaat sektöründeki toplam projelerin sermayesinin % 30-35'lik kısmını konut projeleri oluşturmaktadır. Özel konut projeleri kapsamında, her türlü konut niteliğindeki kooperatifler, çok katlı apartmanlar, bahçeli evler vb. yapılar ele alınmaktadır. Özel konut projeleri, diğer proje türlerine göre teknolojik açıdan daha basit bir yapıya sahiptir. Bu projeler büyük ölçüde özel sektör tarafından finanse edilmesine karşın, talep ve miktar, devletin kanunlarından ve mali politikalarından yoğun olarak etkilenmektedir.

Özel konut projelerinde, birçok büyük firma olmasına karşın, bu projelerin düşük sermayeli olmasından dolayı bu alanda birçok küçük ölçekli firma faaliyet göstermektedir. Talepteki istikrarsızlık ve diğer etkenlerden dolayı bu tür projeler büyük ölçüde başarısız olmaktadır.

Bu tür projelerin tasarımları, bireysel mimarlar tarafından yapılmakta olup inşaatı ise yükleniciler veya bireysel inşaatçılar tarafından yapılmaktadır. Geleneksel inşaatçılık, yerinde üretim ve montaj özelliği nedeniyle emek yoğun niteliktedir. Son zamanlarda, az da olsa yayılan nitelikte endüstrileşme ve bazı bileşenlerin seri üretimine yönelik bir eğilim oluşmaktadır. [2]

2.4.2. Bina Projeleri

Bina projeleri, inşaat sektöründeki toplam projelerin sermayesinin % 35-40'lık kısmını oluşturmaktadır. Bu projelere, ofisler, alışveriş merkezleri, spro merkezleri, sinemalar, okullar, üniversiteler, hastaneler, ticari ofis kuleleri, kamu binaları, hafif sanayi binaları ve stok alanları gibi birçok yapı dahildir.

Bu projeler, özel konut projeleri gibi emek yoğun niteliktedir, ancak bina projelerinde ekipman etkinliği de önemlidir. Bina projelerinde özel konut projelerine göre daha karmaşık teknoloji ve ölçeği kullanılmaktadır. Bina projelerinin çoğu, özel sektör tarafından finanse edilmektedir.

Bina projelerinin tasarımı, tipik olarak mimari, statik, mekanik ve elektrik alanlarında uzman mühendislerin bir arada çalışmasıyla oluşturulmaktadır. Hastane ve okul projelerinde kullanıcılarında tasarımda bulunmaları ve fikir beyan etmeleri proje açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır. İnşaat aşaması ise genellikle bir ana yüklenici veya inşaat proje yöneticisince koordine edilmektedir. [2]

2.4.3. Ağır Mühendislik Projeleri

Ağır mühendislik projeleri, inşaat sektöründeki toplam projelerin sermayesinin % 20-25'lik kısmını oluşturmaktadır. Barajlar ve kanallar, köprüler, otoyollar, havaalanları, hızlı ulaşım sistemleri, limanlar, boru hatları, su ve kanalizasyon sistemleri, enerji iletişim hatları ağır mühendislik yapılarındandır.

Bu tür projelerin, tasarım ve inşaat evrelerinin her ikisi de öncelikli olarak, inşaat mühendisliği alanına girmektedir. Ayrıca, diğer disiplinlerle birlikte, bütünleşik süreci içermektedir. İnşaat evresi daha çok malzeme ve ekipman yoğun bir yapıdadır. Bu tür projeler genellikle kamu tarafından finanse edilmektedir. Bu açıdan ağır mühendislik projelerinde alternatif sözleşme düzenlemeleri sınırlı olmaktadır. Genel uygulamada, tasarım kamu birimleri tarafından yapılmakta ve inşaat ise ihale usulü ile genel bir yüklenici firma tarafından yapılmaktadır. Ağır mühendislik projelerinde faaliyet gösteren yüklenici firmaların diğer sektörlerde faaliyet gösteren yüklenici firmalara göre daha fazla uzmanlık deneyimine ve bilgisine gereksinim vardır. [2]

2.4.4. Endüstriyel Projeler

Endüstriyel projeler, inşaat sektöründeki toplam projelerin sermayesinin % 5-10'luk kısmını oluşturmaktadır. Bu projeler, petrol rafinerileri, Petro-kimyasal sentetik yakıt

tesisleri, nükleer güç santralleri, maden arama ergitme, çelik ve alüminyum üretim sahaları ve ağır sanayi tesisleridir.

Tasarım ve inşaat fonksiyonlarının ikisinde birden yüksek düzeyde mühendislik deneyimi gerekmektedir. Projenin tüm aşamaları aynı firma tarafından yürütülmektedir. Ağır mühendislik projelerindeki, malzeme ve ekipman yoğun yapıya karşılık, endüstriyel projelerde genel olarak montaj ağırlıklı yapı olması nedeniyle emek yoğun karakteristik görülmektedir. [2]

2.5. Proje Grupları ve Sorumlulukları

İnşaat sektörü geniş anlamda inşaat ürününün ortaya çıkarılmasında görev alan ve girdi sağlayan, inşaat projesine herhangi bir biçimde katkısı olan ve inşaat ürünü ile doğrudan ilgili bulunan tüm kamu ve özel kuruluşları kapsayacak şekilde düşünülebilir. Proje taraflarının birbirleri ile olan ilişkileri, inşaat sektörü geliştikçe ve karmaşıklaştıkça daha fazla önem kazanmaktadır. İnşaat sektörünün karmaşık yapısını oluşturan taraflar bir bütünün ayrılmaz parçaları konumundadır, bundan dolayı bir tarafın diğerleri nazarında lider olduğunu söylemek mümkün değildir. Bu gruplar; mal sahibi, tasarımcı, yüklenici, altyüklenici ve tedarikçilerdir.

Mal sahibi, herhangi bir inşaat ürününe ihtiyaç duyan ve bu ihtiyacını en uygun fiyata en yüksek kalitede yaptırmaya çalışan işveren konumundadır. Tasarımcı, mal sahibinin duyduğu ihtiyacı, çizimler ve şartnamelerle somut, anlaşılır ve inşa edilebilir biçime getirendir. Yüklenici, inşaat üretimi fiilen gerçekleştiren taraftır. Yükleniciler, inşaat ürününün tamamını oluşturan alt iş bölümlerinin gerçekleştirilmesi için o iş konusunda uzman ekiplere ihtiyaç duyabilirler. Bu uzman ekipler alt yüklenicilerdir. Tedarikçiler ise yüklenicinin ihtiyaç duyduğu her türlü yapı malzemesini sağlayan ticari işletmelerdir. İnşaat projesindeki malzeme gereksiniminin çeşitliliğinden dolayı sektörde irili ufaklı birçok tedarikçi rol almaktadır.

Bu gruplardan her birinin projenin tasarım, geliştirme ve uygulama gibi bölümlerinde yerine getirmesi gereken rolleri vardır. Özellikle işveren, tasarımcı ve yüklenici arasında projeyi en etkili şekilde tamamlayabilmek için bir takım yaklaşımı içerisinde işbirlikçi bir ilişki olmalıdır.

Mal sahibi, tamamlanacak proje için kullanıma hazırlık kriterleri oluşturmakla sorumludur. Örneklendirecek olursak; binanın kullanımı, boru hattından geçecek gaz miktarı vb. Kullanıma hazırlık kriterleri belirtilmelidir. Projeye dahil edilmesi gereken özel ekipman, malzeme ve firma standartları da tanımlanmalıdır. Mal sahibinin projenin içinde ne kadar bulunacağının seviyesi, ilerlemenin gözden geçirilme sıklığı, gerekli raporlar ve hakediş ödeme zamanlarının tanımlanması gerekmektedir. Ayrıca, mal sahibi toplam maliyetteki parametreleri, ödemeleri, ana aşamaları ve proje tamamlanma tarihini belirlemelidir.

Tasarımcı, yapıyı mal sahibi isteklerine uygun biçimde biçimsel olarak tanımlar ve bilimsel kurallara uygun biçimde mühendislik hesaplarını yapar. Tasarım alternatifleri, hesaplamalar, çizimler ve mal sahibinin ihtiyaçlarını karşılayacak şartnameleri hazırlamakla sorumludur. Ek olarak mal sahibi tarafından tasarımcıya verilecek diğer görevlerde olabilir. Bunlar, sahada bulunma ve periyodik olarak kontroller yapılması, atölye çizimlerinin gözden geçirilmesi olabilir. Proje tasarımını yapmak için tüm federal, kamu ve yerel kodlar ile standartların kullanımı tasarımcının sorumluluğudur. Mal sahibinin programına uyan, tasarım programı boyunca tasarım için gerekli bütçe hazırlanmalıdır. Tasarım programı direk olarak uygulama programına korale edilebilir ve böylece proje, yüklenici tarafından mal sahibinin istediği zamanda tamamlanabilir. Tasarımcılar, inşaat maliyetinden yasal olarak sorumlu tutulmalarına rağmen, genel olarak standart-form sözleşmelerde projenin inşaat maliyetinden sorumlu değillerdir. Tasarım sorumluluklarının bölümü gereği, tasarımcılar genellikle olası yapım maliyeti tahminini kendi yaptıkları tasarım için hazırlarlar. Projenin ilerlemesiyle ilgili ana kararlar mal sahibi tarafından tasarımcının maliyet tahminine göre yapılır. Projenin maliyeti ve işlemsel karakteristikleri, tasarım aşamasında en çok etkilenen ve değiştirilmesi en kolay olandır. Bu nedenle tasarımcı projenin erken safhasında en etkili rolü oynamaktadır. Tasarımcı ve mal sahibinin birlikte çalışması ve projeyi yönlendirmeleri için tasarımcı/mal sahibi ilişkisi en uygun formda olmalıdır.

Yüklenici firmalar kar amaçlı oluşturulmuş inşaat işletmeleridir ve inşaat ürününü mal sahibinin istediği kalitede, öngördüğü sürede ve planlanan maliyet sınırları dahilinde gerçekleştirmek ile yükümlüdür. Yüklenici, tüm uygulamayı gerçekleştirmesi sürecinde tasarımcı tarafından hazırlanan sözleşme dokümanlarına uygun olarak çalışmakla yükümlüdür. Bunlar, tüm işin gerçekleşmesi, ekipman ve

malzeme kullanımı ve projeyi geçekleştirmek için gerekli teknik bilgidir. Uygulama aşaması önemlidir, çünkü çoğu projede maliyet uygulama aşamasında artmaktadır. Ayrıca tamamlanmış projenin bakım ve kullanımı büyük oranda yapım aşamasındaki işin kalitesine bağlıdır. Yüklenici, projenin kesin ve doğru tahmini yapmalı, gerçekçi uygulama programı hazırlamalı ve iş programı, maliyet ve kalite için etkili proje kontrol sistemi oluşturmalıdır. Alt yükleniciler ise ana yükleniciye bağlı olarak çalışırlar ve yaptıkları işi ana yüklenicinin istek ve şartları doğrultusunda gerçekleştirmek ile yükümlüdürler. Küçük çaplı işletmelerdir, bir inşaat projesinin tamamını yüklenebilecek kaynak ve kapasiteye sahip değillerdir [5].

3. İNŞAAT İHALELERİ VE SÖZLEŞMELERİ

3.1. İnşaat İhaleleri

İhale süreci, kamu ve özel sektördeki işveren ve danışmaların karşı karşıya kaldıkları en önemli adımlardan biridir, çünkü en iyi yapım yüklenicisini seçmeye çalışmaktadırlar. Projeyi şartnamede belirtildiği gibi zamanında ve bütçe çerçevesi içinde bitirecek, gerekli teknik ve finansal alt yapıya sahip olan en iyi yükleniciyi seçmek bilim ve tecrübe gerektirir [12]. Bu bölümde genel olarak kamu ihaleleri ve özel sektördeki ihalelerden bahsedilecektir.

3.1.1. Kamu İhale Kanunu Kapsamı

2886 sayılı Devlet İhale Yasası; genel bütçeye dâhil idareler ile katma bütçeli idareler, özel idare ve belediyelerin alım, satım, hizmet, yapım, kira, trampa, mülkiyetin ayni hak tesisi ve taşıma işlemini kapsarken; 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ile kapsam genişletilerek kamu hukukuna tabi olan veya kamunun denetimi altında bulunan veyahut kamu kaynağı kullanan tüm kamu kurum ve kuruluşlarının sadece mal ve hizmet alımları ile yapım işleri bu kanun kapsamına alınmıştır. Yani, kamu harcamaları ile ilgili işler 4734 sayılı Kamu İhale Kanununa, kamu gelirleri ilgili işler ise yine 2886 sayılı Devlet İhale Kanununa göre yürütülmektedir.

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, sözleşmenin imzalanması aşamasına kadar olan ihale öncesi ve ihale aşaması proje yönetimi ile ilgili işlemleri kapsamakta olup idari yargı denetimine tabidir. İhale sonrası proje yönetimi kapsamındaki sözleşme yönetimi de 01.01.2003 tarihinde yürürlüğe giren 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanununa göre yürütülmektedir.

Kamu İhale Kanunu Temel ilkeleri;

İdareler, bu Kanuna göre yapılacak ihalelerde; saydamlığı, rekabeti, eşit muameleyi, güvenirliği, gizliliği, kamuoyu denetimini, ihtiyaçların uygun şartlarla ve zamanında karşılanmasını ve kaynakların verimli kullanılmasını sağlamakla sorumludur.

Aralarında kabul edilebilir doğal bir bağlantı olmadığı sürece mal alımı, hizmet alımı ve yapım işleri bir arada ihale edilemez.

Eşik değerlerin altında kalmak amacıyla mal veya hizmet alımları ile yapım işleri kısımlara bölünemez.

Bu Kanuna göre yapılacak ihalelerde açık ihale usulü ve belli istekliler arasında ihale usulü temel usullerdir. Diğer ihale usulleri Kanunda belirtilen özel hallerde kullanılabilir.

Ödeneği bulunmayan hiçbir iş için ihaleye çıkılamaz.

İlgili mevzuatı gereğince Çevresel Etki Değerlendirme (ÇED) raporu gerekli olan işlerde ihaleye çıkılabilmesi için ÇED olumlu belgesinin alınmış olması zorunludur. Ancak, olağanüstü haller ve deprem durumlarında ÇED raporu aranmaz.

Kamu İhale Kanunu, ihaleye katılım kuralları yüklenici seçim kriterlerinin irdelendiği bölümde ayrıca irdelenecektir [13].

3.1.2. Kamu İhale Kanunu'na Göre İhale Usulleri

Kamu İhale Kanunu'nun 18. maddesinde ihale usulleri belirtilmiştir. İdarelerce yapım işlerinin ihalelerinde aşağıdaki usullerden biri uygulanır.

a) Açık ihale usulü.
b) Belli istekliler arasında ihale usulü.
c) Pazarlık usulü.
d) Doğrudan temin.

3.1.2.1. Açık İhale Usulü

Açık İhale Usulü Kamu İhale Kanunu'nun 19. maddesinde açıklanmaktadır. Kamu İhale Kanunu'na göre yapılacak ihalelerde temel ihale usulü olup bütün isteklilerin teklif verebileceği bir usuldür. Bu ihale tipinde amaç tekliflerin açık verilmesi değil, ihaleye katılma şartlarını sağlayan tüm isteklilere açık olmasıdır. Teklifler ve istenilen dokümanlar kapalı zarf içinde idareye verilir. Tek bir teklif bile olsa, ihale komisyonunca ekonomik açıdan uygun görülürse, ihale o tek istekline verilir. Ekonomik açıdan en uygun istekli ile görüşme yapılarak fiyatta düşürme talep edilemez.

3.1.2.2. Belli İstekliler Arasında İhale Usulü

Belli istekliler arasında ihale usulü Kamu İhale Kanunu'nun 20. maddesinde açıklanmıştır. Belli istekliler arasında ihale usulü, yapım işleminin uygulanmasında uzmanlık veya ileri teknoloji gerektirmesi durumunda açık ihale usulünün uygulanamayacağı ihalelere, teklif verebilecek nitelikteki adayları seçmek üzere ön yeterlilik değerlendirmesi yapılmak suretiyle belli istekliler arasında yapılan ihalelerdir. Bu ihale usulü iki aşamada yapılmaktadır. İlk aşamada, ön yeterlik ilanı ile yeterli tecrübeye sahip adaylar teklif vermek üzere ön yeterlik başvurusuna davet edilir. Ön yeterlik şartnamesinde, ön yeterlik için gereken belgeler ve ön yeterlik kriterleri belirtilir. Ön yeterlik kriteri olarak da: belli istekliler arasında ihale usulünde ön yeterlik yapıldıktan sonra, yeterli sayılan yüklenicilerden teklifleri isteneceği için henüz teklif bedeli söz konusu olmayan bu ihale usulünde Uygulama Yönetmeliklerine göre belirlenen yeterlik kriterleri çerçevesinde istenecek:

- İsteklilerin bankalardan temin edeceği belgelerin,
- İsteklinin iş hacmini gösteren belgelerin,
- İş deneyim belgelerinin,

İşin niteliğine uygun ve yaklaşık maliyetle uyumlu biçimde uygulama yönetmeliklerinde belirlenen oranlar da dikkate alınması suretiyle parasal tutar olarak belirlenip yeterlik kriterleri olarak istenmesi ve bu tutarların ön yeterlik şartnamesinde gösterilmesi gerekmektedir. Ön yeterlik değerlendirme sonucu yeterli olmayan adaylara, yeterli bulunmama nedenleri ihale komisyonunca bildirilir. Ön yeterlik değerlendirmesi sonucu yeterli olan istekliler ihaleye davet edilir.

Belli istekliler arasında ihale usulünde; ihaleye davet edilecek istekli sayısının beşten az olması veya teklif veren istekli sayısının üçten az olması halinde ihale iptal edilir. Ön yeterliği geçen istekli sayısı beşten fazla olduğu halde teklif veren istekli sayısı üçten az ise, bunun sebebi araştırılarak, varsa ihale dokümanlarındaki eksiklik ve hatalar giderilerek ön yeterliği geçen istekliler yeniden teklif vermeye davet edilebilir. Yine teklif veren istekli sayısı üçten az ise ihale iptal edilir.

3.1.2.3. Pazarlık Usulü

Pazarlık usulü Kamu İhale Kanunu'nun 21. maddesinde açıklanmıştır. Aşağıda belirtilen hallerde yapım işleri pazarlık usulü ile ihale edilebilir.

a) Açık ihale ve belli istekliler arasında ihale usulü ile yapılan ihale sonucunda teklif çıkmaması.

Açık ihale usulünde hiç teklif çıkmaması halinde pazarlık usulü ile ihale uygulanabilir. Belli istekliler arasında ihale usulünde ise teklif veren istekli sayısının üçten az olması halinde veya davet edilecek istekli sayısının beşten az olması halinde ihale iptal edileceğinden ancak bu durumda pazarlık usulü ile ihale yapılabilir.

b) Doğal afetler, salgın hastalıklar, can ve mal kaybı tehlikesi gibi ani ve beklenmeyen veya idare tarafından önceden ön görülemeyen olayların çıkması üzerine ihalenin ivedi olarak yapılmasının zorunlu olması

Böyle bir durumda, Kanun hem ani ve beklenmeyen veya idare tarafından önceden ön görülemeyen olayların ortaya çıkmasını hem de bu nedenlerden dolayı ihalenin ivedi olarak yapılmasının zorunlu olmasını şart koymuştur. Kamu İhale Kanunu bu iki şartın bir arada bulunmasını ve iki şartın birbirleri ile arasında sebep-sonuç ilişkisinin varlığını şart koymuştur.

c) Savunma ve güvenlikle ilgili özel durumların ortaya çıkması üzerine ihalenin ivedi olarak yapılmasının zorunlu olması.

Kanun, hem savunma ve güvenlikle ilgili özel durumların ortaya çıkması hem de ihalenin ivedilikle yapılmasının zorunlu olması gibi iki şartın bir arada bulunmasını ve iki şartın birbirleri arasında sebep-sonuç ilişkisinin varlığını şart koymuştur.

d) İhalenin, araştırma ve geliştirme sürecine ihtiyaç gösteren ve seri üretime konu olmayan nitelikte olması.

e) İhale konusu yapım işinin özgün nitelikte ve karmaşık olması nedeniyle teknik ve mali özelliklerinin gerekli olan netlikte belirlenememesi.

f) İdarelerin yaklaşık maliyeti 2006 yılı için 86.278,00 YTL'ye kadar olan mamul mal, malzeme veya hizmet alımları.

Pazarlık usulünde yeterlik yapıldıktan sonra, yeterli sayılan başvuru sahiplerinden teklifleri isteneceği için henüz teklif bedeli söz konusu olmayan bu ihale usullerinde Uygulama Yönetmeliklerine göre belirlenen yeterlik kriterleri çerçevesinde istenecek;

- İsteklilerin bankalardan temin edeceği belgelerin,
- İsteklinin iş hacmini gösteren belgelerin,
- İş deneyim belgelerinin,

İşin niteliğine uygun ve yaklaşık maliyetle uyumlu biçimde uygulama yönetmeliklerinde belirlenen oranlar da dikkate alınması suretiyle parasal tutar olarak belirlenip yeterlik kriterleri olarak istenmesi ve bu tutarların idari şartnamede gösterilmesi gerekmektedir.

3.1.2.4. Doğrudan Temin

Doğrudan temin kanunun 22. maddesinde açıklanmıştır. 4734 sayılı kanunun 22. maddesinde belirtilen hallerde ihtiyaçların; Kanunun 18. maddesinde sayılan ihale usulleri için tespit edilen kurallara uyulmaksızın; ilan yapılmadan, teminat alınmadan, ihale komisyonu kurma ve anılan Kanunun 10. maddesinde sayılan yeterlik kriterlerini arama zorunluluğu bulunmaksızın, ihale yetkilisince görevlendirilecek kişi veya kişiler tarafından piyasada fiyat araştırması yapılarak temin edilmesi mümkün bulunmaktadır.

Söz konusu hükümler uyarınca anılan maddede belirtilen nitelikteki ihtiyaçların karşılanmasında kolaylık sağlanması amaçlanmış olmakla birlikte, ihtiyacın niteliğine göre, ilan yapılması, teminat alınması, ihale komisyonu kurulması, isteklilerde belirli yeterlik kriterlerinin aranması ile şartname ve sözleşme düzenlenmesi gibi hususlar idarelerin takdirindedir.

Aşağıda belirtilen hallerde ihtiyaçların ilân yapılmaksızın doğrudan temini usulüne başvurulabilir:

a) İhtiyacın sadece gerçek veya tüzel tek kişi tarafından karşılanabileceğinin tespit edilmesi.

b) Sadece gerçek veya tüzel tek kişinin ihtiyaç ile ilgili özel bir hakka sahip olması.

c) Mevcut mal, ekipman, teknoloji veya hizmetlerle uyumun ve standardizasyonun sağlanması için ilk alımı izleyen üç yıl içinde ihtiyaç duyulan yedek parça, ek malzeme veya hizmetin ilk alım yapılanın dışında başka gerçek veya tüzel kişiden temin edilememesi.

d) İdarelerin beş milyar Türk Lirasını aşmayan ihtiyaçları.

e) İdarelerin ihtiyacına uygun taşınmaz malın alımı veya kiralanması.

(a), (b) ve (c) bentlerine göre, tekliflerin hazırlanması için yeterli süre tanınmak suretiyle davet edilecek istekli ile idarenin ihtiyaçlarını en uygun şekilde karşılamak amacıyla teknik şartlar ve fiyat üzerinde görüşme yapılarak ihtiyaçlar temin edilir.

(d) bendinin uygulanması halinde, ihale komisyonu kurulmadan ve teminat alınmadan ihale yetkilisince görevlendirilecek kişiler tarafından piyasada fiyat araştırması yapılarak ihtiyaçlar temin edilir. Bu bent gereğince temin edilen ihtiyaçlara ilişkin olarak hazırlanan sözleşmelerin notere onaylattırılması ve tescil ettirilmesi zorunlu değildir. (e) bendinin uygulanması halinde de, piyasada fiyat araştırması yapılması zorunludur [14].

3.2. İnşaat Sözleşmeleri

İnşaat projelerinde pek çok taraf ve taraflar arasındaki ilişkilerin düzenlenmesini sağlayan, inşaat sözleşmesi, vekâlet sözleşmesi, kredi sözleşmesi ve hizmet sözleşmesi gibi birçok sözleşme tipi vardır. Yüklenici ile mal sahibi arasında yapılan sözleşme, inşaat sözleşmesidir ve projenin yapımını ilgilendirir.

İnşaat sözleşmelerinde, mal sahibinin ve yüklenicinin görev ve sorumlulukları belirtilir. Görev ve sorumlulukların belirtilmesi demek, tarafların üstlerine aldıkları risklerin belirlenmesi demektir. Sözleşme koşulları ile taraflar, karşı karşıya oldukları risk kaynaklarını bilir ve gerekli önlemleri almalıdırlar. Bu koşullar ile sonradan ortaya çıkacak anlaşmazlıklar minimum düzeye indirgenmiş olmaktadır [6].

Bu bölümde inşaat sözleşmelerine geniş olarak değinilecek ve sözleşme kavramı ele alınarak, inşaat sözleşmelerinin kanundaki yeri sorgulanacaktır. İnşaat sözleşmelerinin genel özellikleri ve tarafları ele alınacaktır.

3.2.1. Sözleşme

Sözleşme, bir hukuki sonuca ulaşmak amacıyla, birden çok kişinin karşılıklı ve birbirine uygun irade beyanları ile meydana gelen iki taraflı hukuki işlemdir [7]. Akit ve mukavele terimleri de hukuk uygulamasında ve günlük yaşamda kullanılmakta ve sözleşme kavramı ile aynı anlamdadırlar. Bireyler sözleşmeler ile iç içe yaşarlar ve çoğu zaman bir sözleşmesel ilişki içinde olduklarının farkına dahi varmadan ard arda sayısız sözleşme yaparlar.

Sözleşme taraflardan birinin yaptığı teklifin diğeri tarafından kabul edilmesiyle kurulmuş olmaktadır. Yani, bir sözleşmenin kurulabilmesi için karşılıklı olarak birbirlerine yönelmiş irade beyanlarının birleşmesi gerekir. İrade beyanlarından ilki olan teklife “icap”, icaba uygun verilen irade beyanına “kabul” denilir. Sözleşme ile taraflar arasında bir borç ilişkisi doğmaktadır. Bu ilişkide talep hakkına sahip olan

tarafa, “alacaklı”; istenileni yerine getirmekle yükümlü olan taraf ise “borçlu”; borç ilişkisinin konusu olan şeye de “eda (edim)” denir. Bir sözleşmenin hukuken geçerli olabilmesi için tarafların sözleşme yapma ehliyetine sahip olmaları, karşılıklı irade beyanlarının birbiriyle uyumlu olması, sözleşme konusunun kanuna, ahlaka ve kamu düzenine aykırı olmaması ve tarafların edimleri arasında aşırı nispetsizlik olmaması gerekir.

Ülkemizde sözleşmelere dair düzenlemelerin yer aldığı birincil kaynak, taraflar arasındaki borç ilişkisini düzenleyen Borçlar Kanunu’dur. Borçlar kanunu iki kısımdan oluşur; birinci kısım “Genel Hükümler”, ikinci kısım ise “Akdin Muhtelif Nevileri” başlığını taşımaktadır. Genel hükümler kısmında borcun doğumu, geçerliliği, hukuki sonuçları ve sona ermesi konuları ele alınır. Akdin muhtelif nevileri kısmında ise, belirli sözleşme tiplerine ilişkin ayrıntılı düzenlemeler yapılmıştır [6].

3.2.2. Eser Sözleşmesi

İnşaat sözleşmeleri, Borçlar Kanunu’nda ayrıca düzenlenmeyip “eser sözleşmesi” kapsamındadır. İnşaat sözleşmeleri, esas olarak B.K. m.355 vd. hükümlerine tabidir. Borçlar Kanunu’nda “inşaat sözleşme” adı altında bir düzenleme yoktur. Ancak, eser sözleşmesiyle ilgili bazı maddelerde inşaat sözleşmelerinden bahsedilmiştir. Eser sözleşmesi en çok inşaat sözleşmelerinde kullanılır.

Eser sözleşmesi, yüklenicinin mal sahibine ait eseri meydana getirip, teslim etmeyi borçlandığı, mal sahibinin de bunlara karşılık vermeyi taahhüt ettiği ücreti belgelendiren sözleşmedir. Eser sözleşmesi, iki tarafa da borç yükler, bu açıdan Borçlar Kanunu’nda iş görme borcu doğuran sözleşmeler başlığı altında düzenlenir [7].

Eser sözleşmesi içeriği bakımından hizmet, vekalet ve yayın sözleşmesi gibi iş görme borcu doğurmakta, fakat bazı farklılıklar içermektedir (Tablo 3.1).

Tablo 3.1: Hizmet, eser ve vekâlet sözleşmeleri farkları

Hizmet sözleşmesi	Eser sözleşmesi	Vekâlet sözleşmesi
İşverene bağlı çalışma	Mal sahibinden bağımsız çalışma	İşverenden bağımsız çalışma
Sonuç borcu yok	Sonuç borcu var	Sonuç borcu yok
Ücret zorunlu unsur	Ücret zorunlu unsur	Ücret zorunlu değil
İşçi işi şahsen görmek zorunda	Yüklenici işi başkasına yaptırabilir	Vekil işi şahsen görmek zorunda

Eser sözleşmesini kıyaslanabileceğimiz bir diğer sözleşme tipi de mülkiyeti devir amacı güden satım sözleşmesidir (Tablo 3.2).

Tablo 3.2: . Satım ve Eser sözleşmeleri farkları

Satım sözleşmesi	Eser sözleşmesi
Mülkiyeti devir amacı güden sözleşme tipi	İş görme borcu doğuran sözleşme tipi
Sözleşmeye konusu sözleşme yapılırken mevcut	Sözleşme konusu sözleşme yapılırken mevcut değil
Malzeme öğesi baskın	Emek öğesi baskın
İşin yapılması konusunda serbest	Mal sahibinin talimat verme yetkisi var

Eser sözleşmesi üç unsurdan oluşan karşılıklı bir sözleşmedir. Bu unsurlar; eseri meydana getirme, inşa eserinin meydana getirilmesi karşılığı ücret taahhüt etme ve her sözleşmede olduğu gibi tarafların asli edimler üzerinde anlaşmasıdır. Teknik anlamda ise proje için bir araya gelen tarafların söz konusu projeyi yaparken neleri, nasıl ve hangi koşullarda yapacakları konusunda verdikleri taahhütlerdir [6].

3.2.3. İnşaat Sözleşmesinin Özellikleri

İnşaat sözleşmelerinin temel ve ayırıcı özellikleri şu şekilde sıralanabilir [6].

- İnşaat sözleşmesi karşılıklı olup sözleşmeyi yapan iki tarafa da borç yükler. Bu borç; yüklenici için yapıyı meydana getirme borcu, mal sahibi için ise ödemeyi yapma borcudur.
- İnşaat sözleşmesi ani edimli bir sözleşmedir. Bunun sebebi, mal sahibinin edimdeki menfaati eserin ona teslimiyle meydana geldiğindendir. Fakat yüklenicinin edimi, yalnızca eser tesliminden ibaret olmayıp, eserin yapımı esnasında da akdi bir ilişki vardır. Bundan dolayı, inşaat sözleşmeleri sürekli

sözleşme benzeri sözleşme olarak nitelendirilip bu doğrultuda kurallar uygulanabilir.

- İnşaat sözleşmesi, sonuç borcu doğuran bir sözleşmedir. Önemli olan eserin zamanında ve eksiksiz olarak mal sahibine teslim edilmesidir. Yüklenici mal sahibinden bağımsız çalışmaktadır.
- İnşaat sözleşmesi, özel hukuk sözleşmesidir. Sözleşme kurulmasına kadar kamu hukuku kuralları geçerliyken, sözleşme kurulduktan sonra özel hukuk kuralları uygulanır.

3.2.4. İnşaat Sözleşmelerinin Yorumlanma Şekli

Sözleşme taraflarının, sözleşmeyi okuduklarında yaptıkları yorumun farklı olması anlaşmazlıklara sebep olabilir. Bu nedenle, sözleşme hazırlayanın açık ve net bir dil kullanması, olumsuz ve kötümser bir bakış açısını göz önünde bulundurması, tekrarlardan kaçınması dikkat etmesi gereken önemli unsurlardandır. Buna rağmen sözleşmeler, her zaman istenilen açıklıkta ve kesinlikte olmayabilir.

Bu tür anlaşmazlıkların oluşmaması için tarafların hakiki ve müşterek maksatlarını belirtmeleri gerekmektedir. Bu sebeple tarafların yaptıkları irade beyanlarının açıklığa ve kesinliğe kavuşması için gerçek maksatlarının ortaya çıkarılması gerekmektedir. Aksi halde, sözleşmenin hukuki yorumunda tarafların yanılarak veya kasıtlı olarak maksatlarını gizlemek için kullandıkları tabirlere ve isimlere bakılmamaktadır. Sonuç olarak, sözleşme hâkim tarafından yorumlanırken, sözleşmeyi hangi tarafın hazırladığı ve tarafların sözleşme hazırlarken ne derecede iyi niyetli davrandığı sorgulanmaktadır. Amaç; hak, yükümlülük ve sorumlulukların doğru şekilde paylaşıldığı sözleşmeler hazırlatılıp, uygulatılabilmesidir [8].

3.2.5. Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyonu Şartnameleri

Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyonu (Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils) 1913 yılında İsviçre'nin Lozan kentinde kurulmuş tüzel kişiliği olan bir dernektir. Uygulamada isminin kısaltılmış şekli olan "FIDIC" ifadesi yaygın olarak bilinmektedir. Bu federasyona her ülkeden ancak bir tek meslek kuruluşu üye olabilmektedir ve federasyon bugün 65 ülkeden üyeye sahip, uluslararası bir meslek kuruluşu niteliğindedir. Türk Müşavir/Mühendisler Mimarlar Birliği (TMMMB) 1987 yılında birliğe üye olarak, birliğin Türkiye'deki temsilciliğini üstlenmiştir ve birlik yayınlarının her türlü hak ve imtiyazına sahiptir.

Sözleşme içeriği ve yapısı, sözleşmeyi taraflarla ilgilidir. Sözleşmeyi yapan taraflar özel hukuk kişileri ise sözleşme maddelerini veya cümlelerini, kanunun belirlediği sınırlar çerçevesinde kendileri müzakere ile hazırlayabilmektedirler. Eğer sözleşme taraflarından biri kamu tüzel kişisi ise, sözleşme ilgili kamu idaresinin tip sözleşmesi olmaktadır. Diğer yandan, uluslararası ilişkilerde iki bazen de daha fazla ulus mensubu tarafların hukuk, örf ve adet yönünden görüş ve anlayış birliğini temin etmek amacıyla "uluslararası tip sözleşme"lerin hazırlanması zorunlu olmaktadır. FIDIC dokümanları bu ihtiyacı karşılamak amaçlı oluşturulan pek çok dokümandan biridir. Yaygın kullanılıyor ve biliniyor olmasının sebebi; kamu kurum ve kuruluşları ile belediyelerin dış finansman kaynakları ile uluslararası ihale suretiyle yaptıkları inşaat sözleşmelerinde, krediyi veren kuruluşların sözleşme eki olarak FIDIC şartnamesini istiyor olmalarıdır. Bu projeler KİK kapsamında olmayıp, ülkemizde uluslararası krediyle inşa edilmiş pek çok metro, hafif raylı sistem, katı arıtma ve kanalizasyon sistemi mevcuttur.

FIDIC şartnamelerinin ilki 1957 yılında uluslararası inşaat sözleşmelerinde uygulanmak üzere "İnşaat Mühendisliği İşleri için Sözleşme Koşulları" adı altında düzenlenmiştir. Bu şartname ile amaçlanan, riskleri mal sahibi ile yüklenici arasında adilane dağıtmak olmuştur. Zaman içinde şartnamede pek çok değişiklik yapılmış ve son olarak 1999 yılında yapılan 5. basıda şartnamelerin sistematiğinde bazı değişiklikler yapılarak inşaat sözleşmeleri için 4 örnek şartname hazırlanmıştır [9].

1. İnşaat işleri Sözleşme ve İdari Şartnamesi (Kırmızı Kitap) :
   Bu kitap, ihale ve inşaat sözleşmesinin temel ilkelerini tespit eden kitaptır. Kitap, işin projesinin mal sahibi tarafından hazırlanıp/hazırlattırılıp, yükleniciye inşa işinin yaptırılacağı öngörüsü ile hazırlanmıştır.
2. Donanım İşleri ve Tasarla/Yap Modeli İşler için İnşaat Sözleşmesi Şartnamesi (Sarı Kitap) :
   Tasarımı ve inşaatı/montajı yüklenici tarafından yapılmış ya da yapılacak olan, yapım ve mühendislik işlerinde kullanılması öngörülen şartnamedir.
3. Mühendislik-Satın Alma Yapım/Anahtar Teslimi Projeler için İnşaat Sözleşmesi Şartnamesi (Kurşuni Renkli Kitap) :
   Enerji santrali, fabrika ve arıtma tesisi gibi anahtar teslimi yapılacak işler için önerilir.
4. Kısa Sözleşme (Yeşil Kitap) :

Bedeli belli bir miktarın altında olan ve 6 ayda bitirilmesi öngörülen projeler için düzenlenmiştir. Diğer şartnamelerden farklı olarak müşavir/mühendis teşkilatı kontrollük için zorunlu kılınmamıştır

Şartnameler, genel koşullar ve özel koşullar olmak üzere iki kısımdan oluşurlar. Genel koşullar (I. kısım), her projeye uygulanabilecek genel hükümleri içerirken özel koşullar (II. kısım), işin bulunduğu mahal ve şartlara göre oluşturulmaktadır. Özel koşularda yapılacak değişikliklerin genel koşullarda hangi maddelere yönelik olduğunu belirtmek için FIDIC, tavsiye niteliğinde bir II. kısım da yayımlamıştır. Bu iki bölümü birbirinden ayırmak mümkün olmayıp birlikte bir bütün oluştururlar.

FIDIC genel ve özel şartları, benzer pek çok kuruluşun hazırladığı dokümanlar gibi, mal sahibi ve yüklenici için, özellikle uluslararası ihalelerde kolaylık sağlamak amacıyla hazırlanan tavsiye niteliğindeki standart dokümanlardır. Bu dokümanların tek başlarına hiçbir hukuki değeri olmayıp, sözleşmenin eki oldukları anda hukuki değer kazanıp bağlayıcı olurlar. Taraflar, sözleşmelerine bu hükümleri aynen ekleyebilecekleri gibi, diledikleri değişiklikleri yaparak da bu metinlerden yararlanabilirler.

Bugün gelinen noktada FIDIC şartnamelerinin "inşaat işlerinin tatbikatında ortaya çıkan risk kaynaklarının adilane dağılımı" amacından uzaklaştığı konusundan tartışmalar vardır. Yerel ve proje şartlarına göre düzenlenmesi öngörülen II. kısımda mal sahibinin tüm değişiklik ve eklemeleri kendi lehine olacak şekilde düzenlemesi bunun en çarpıcı örneğidir. Ayrıca, FIDIC şartnamelerinin önceki basılarında "tarafsız" olması gerektiği vurgulanan müşavir/mühendis olarak adlandırılan kontrol teşkilatının 5. baskıda "hizmetlerini yürütürken mal sahibi tarafında olacağı" ilkesi kabul edilmiştir. Böylece taraflar arası denge mal sahibi yararına bozulmuştur [6].

3.2.6. Sözleşme Yönetimi

Sözleşme yönetimi, genel olarak, sözleşmenin şekillendirilmesi, kuruluşu, uygulanması ve değerlendirilmesi süreçlerinden oluşur. Bu kapsamda inşaat sözleşmesinin kuruluş sürecinin nasıl olduğuna ve inşaat sözleşmesinin bölümlerinin neler olduğuna değinilmektedir [6].

3.2.7. Sözleşmenin oluşturulma ve kuruluş süreçleri

İnşaat sözleşmesinin hazırlık ve kuruluş sürecinin nasıl olacağı Borçlar Kanunu'nda ve özel hukuk şahısları arasında herhangi bir kurala bağlanmamıştır. Fakat Kamu

İhale Kanunu'na giren inşaatlarla ilgili sözleşmelerin gerek kurulmasından önceki dönemdeki hazırlık işlemleri, gerek şekil, özellik, yürürlüğe girme ve sona erdirilmesi hususları kurala bağlanmıştır.

Bir inşaat projesinin verilişi teklif ya da pazarlık şeklinde olmaktadır. İşin mahiyetine ve ihtiyaçlara göre teklif usulü genel ya da sınırlı şekilde yapılabilmektedir. Genel (açık) teklif usulü, bütün isteklilerin teklif verebileceği usuldür, sınırlı (belirli istekliler arasında) teklif usulü ise yapılacak ön yeterlilik sonucunda yeterli görülüp davet edilen isteklilerin teklif verebileceği usuldür. Pazarlık, mal sahibinin bildiği ve işi yapabileceğine inandığı az sayıda yüklenici ile görüşerek, işin yapımını vermesi olayıdır. Hazırlık yapacak süre ya da imkânı olmayan mal sahibi, pazarlık usulünü tercih etmelidir. Özel sektörde hangi usulün uygulanacağı mal sahibi tarafından belirlenirken, kamuda uygulanması gereken usul tekliftir.

İnşaat sözleşmeleri diğer eser sözleşmelerine göre uzun bir hazırlık süreci gerektirirler. Sözleşme metinleri projeye has olarak hazırlanıp geliştirilebilir ya da daha önceden hazırlanmış olan metinlerin uyarlanması ile yapılabilir. Sözleşme genel olarak mal sahibi tarafından hazırlanmaktadır, bu nedenle tarafların haklarının korunabilmesi için teklif verilmeden önce veya tekliflerin açılmasından sonra sözleşme metinlerinin müzakereye açılması ve tarafların uygun görmesi halinde gerekli değişikliklerin yapılması önemlidir [6].

3.2.8. Sözleşmenin bölümleri

1. İhaleye davet (pazarlığa davet) : İhaleye ait genel bilgiler içerir ve isteklileri davet için yapılan çağrıdır.
2. Teklif formu: Mal sahibi tarafından hazırlanıp isteklilere sunulur.
3. Anlaşma belgesi: En uygun teklifin seçilmesinden sonra taraflar arasındaki mutabakatı gösteren belgedir.
4. Genel koşullar: Taraflar arasındaki örgütsel yapıyı, görev ve sorumlulukları, projeye ait genel kuralları açıklayan bölümdür.
5. Özel koşullar: İşin kapsamı, malzeme ve servislerin neler olduğu ve yüklenicinin sorumluluğunun sınırlarını belirleyen hükümleri içerir.
6. Şartname: Çizimler hariç, genel, özel, teknik ve mali koşulların açıklandığı tüm dokümanlardır.
7. Diğer dokümanlar: Hakediş, zeyilname, teminatlar, çizimler ve değişiklik talimatları gibi pek çok doküman bu kapsamdadır [6].

3.2.9. Taraflar arası organizasyon yapıları

İnşaatın yapımı esnasında farklı çalışma grupları bir arada bulunmaktadır. İnşaat yapımında tüm sorumluluğun tek yüklenicide toplanabileceği gibi farklı yüklenicilerinde bir arada görev alabileceği çeşitli yöntemler vardır. Bu çeşitlerin her birinde mal sahibinin farklı düzeyde katılımı ve farklı kontrol stratejileri olması gerekmektedir.

Projeyi gerçekleştirecek organizasyon yapısı seçimi ve bu yapının zayıf yanlarını bilmek önemlidir. Doğru bir seçim ve zayıf yanları bilmek başarıyı artırır, aksi durumlarda başarısızlıklar kaçınılmaz olmaktadır [6].

3.2.10. Genel Sözleşme

Geleneksel sözleşme yöntemi olarak da bilinen bu tip; mal sahibi ile ana yüklenici arasında yapılır. Ana yüklenici proje ile ilgili belli konularda uzmandır, uzman olmadığı işleri alt yüklenicilere verebilir. Yüklenicinin işin tamamına hakim olmadığı projelerde doğru maliyet hesaplanabilmesi için tasarımın, yapım ihalesinden önce tamamlanmış olması gerekir.

Genel sözleşme tipinde mal sahibinin karşılaşabileceği en büyük sorun ana yüklenicinin tüm işleri alt yüklenicilerle bitirmek istemesidir. Bu durum mal sahibi için önemli bir risktir. Mal sahibi, sözleşmeye bunu önleyecek hükümler koymalıdır. Yapıma ait tüm sorumluluğun tek yüklenicide olması hem mal sahibi hem de yüklenici açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Mal sahibinin yapıma dair her konuda tek bir muhatabı vardır, yüklenici ise tek bir ekip çalışıyor olmanın rahatlığına sahiptir. Ancak, ana yüklenicinin başarısız olması tüm projeyi etkileyeceğinden önemli bir risk kaynağı da olabilir [6].

3.2.11. Ayrık sözleşme

Bu sözleşme tipinde, mal sahibi projenin değişik bölümleri için farklı yüklenicilerle sözleşme yapar. Sözleşme yapı olarak genel sözleşme ile aynıdır. Burada yönetim gücü ana yüklenicide değildir, mal sahibi bu görevi yürütür ya da bu iş için bir firma ile sözleşme yapar.

Ayrık sözleşme uygulaması, proje birkaç değişik özel tip de iş içeriyorsa tercih edilmelidir. Bu sözleşme tipi, birçok iş tipinin ve pek çok yüklenicinin olması durumunda, mal sahibi açısından genel sözleşmeye kıyas ile daha riskli olabilir. Karmaşık projelerde, yüklenici sayısının fazla olması koordinasyon eksikliği

doğurabilir, tüm sorumluluğun tek yükleniciye verilmesi de zayıflığı doğurabilir. Bu eksiklikler az sayıda yüklenici ile yapılacak ayrık sözleşme ile giderilebilir. Bu durum portfolyo etkisi olarak açıklanmaktadır. Bu sözleşmenin güçsüz yanı, yönetim ve kontroldür. Projenin yapımı için böyle bir yapının seçilmesi durumunda, mal sahibi yüklenicilerle arasındaki koordinasyonun sağlanmasına özen göstermeli ve denetimi arttırmalıdır [6].

3.2.12. Tasarla-inşa et

Bu sözleşmede mal sahibi, tasarım ve yapım işini tek bir yükleniciye vermektedir. Örgüt yapısı genel sözleşmeye benzemektedir, farklı olarak yüklenici aynı zamanda tasarımdan sorumludur. Ayrıca yüklenici tasarım işini başka bir firmaya da verebilir.

Tasarla-inşa et sözleşmeleri, petro-kimya fabrikaları gibi büyük ve endüstri yapısı projelerinde tercih edilmektedir. Belirsizliğin fazla olduğu projelerde kullanılmaması tavsiye edilmektedir.

Bu sözleşme ile tüm sorumluluğun tek elde toplanmış olması önemli bir avantajdır. Bir eksik ya da kusur olduğunda mal sahibi, tasarımdan mı yoksa yapımdan mı kaynaklandığını araştırmak zorunda değildir. Projenin uygulanabilirliği deneyimli ve başarılı bir firmanın tasarım ve yapım işini üstlenmesi ile artmaktadır. Ayrıca tasarım işi bitmeden yapıma başlama olanağı vardır. Zaman kazancı sağlayan bu yöntem enflasyonun fazla olduğu ortamlarda tercih edilmektedir.

Bu sözleşme tipinin avantajları olduğu gibi dezavantajları da vardır. En riskli durum, mal sahibinin seçtiği firmanın projeyi yüklenebilecek düzeyde olmadığının sonradan ortaya çıkmasıdır. Yüklenicinin başarısızlığı tüm projeyi tehlikeye atmaktadır. Tasarla-inşa et sözleşmelerinde, mal sahibi yükleniciyi seçerken çok dikkatli olmalıdır.

Fiyatı aşma riski ve projenin zamanında bitirilmesi sorumluluğu gibi tasarım ve yapıma dair tüm sorumluluklar ve risk kaynakları, mal sahibinden kaynaklanmadıkça yükleniciye aittir. Tasarla-inşa et uygulaması mal sahibi için büyük bir kolaylıktır ve yükleniciye tüm konularda hareket rahatlığı sağlar. Diğer yandan, sorumluluğun sadece tek tarafta toplanmış olması her iki taraf içinde önemli bir risk unsurudur [6].

3.2.13. Profesyonel inşaat yönetimi

Mal sahibi, bir takım işleri onun ana yönetmesi için bir inşaat firması ile anlaşır. Bu firma projenin zamanında, proje bütçesi dâhilinde, plan, proje ve mal sahibi isteklerine uygun olarak tamamlanmasını sağlamakla yükümlüdür.

Proje yöneticisi, mal sahibi ile sözleşme yapan taraflar arası koordinasyonu sağlar ve mal sahibi adına yönetimden sorumludur. Ancak projenin yapımında fiilen görev almaz, yapım işini ana yüklenici yada yükleniciler yürütür.

Tasarla-inşa et yönteminde olduğu gibi bu yöntemde de hızlı yol tekniği kullanılabilir. Tasarımı yapan firma ile yüklenici firmalar arasındaki koordinasyonu sağlamak, inşaat yöneticisinin sorumluluğu kapsamındadır [6].

3.2.14. Emanet usulü

Bu yöntem klasik "kendin yap" usulüdür. Mimar-mühendisin görevi azdır ve yönetici mal sahibidir. Mal sahibi; malzeme, ekipman ve iş gücü sağlama işlerini kendi halletmekte ya da işçileri emanet almaktadır. Yönetimi mal sahibi kendi üstlendiği için yüklenici ve alt yüklenici masrafları da söz konusu değildir.

Emanet usulü uygulaması kolay küçük projeler ve kısa süreli işlerde tercih edilmelidir. Bu usul, kamuda tercih edilen bir yöntemdir ve kamu kuruluşları bir takım küçük projeleri emanet usulü ile birbirlerine yaptırmaktadırlar. Hazır işgücü ve ekipman bulundurmak külfetli olduğundan ve tüm sorumluluğun mal sahibinde olması sebebiyle bu yöntemden kaçınılmaktadır [6].

3.2.15. Anahtar teslimi

Bu sözleşmede, yüklenici, projenin tasarım, yapım ve eğer mal sahibi isterse finanse edilmesinden sorumludur. Anahtar teslimi, teknik yeteneği olmayan ama ne istediğini bilen ve tanımlayan mal sahibinin tüm sorumluluğu yükleniciye vermesidir. Yüklenici ödemeleri, proje tamamlandığında yapılabilir. Mal sahibi katılımı en alt düzeydedir ve yapı değişikliklere açık değildir. Bu modelin uygun olduğu projeler; enerji santralı, fabrika ve artıma tesisi projeleridir. Anahtar teslimi ile tasarla-inşa et bazen aynı kapsamda ele alınmaktadır, ikisi arasındaki fark, projenin fiyatlandırılma şeklinden kaynaklanmaktadır. Anahtar tesliminde tek seçenek götürü bedel iken, tasarla-inşa et uygulamasında proje herhangi bir şekilde fiyatlandırılmaktadır [6].

3.2.16. Yap-işlet-devret

Bu modelde; yüklenici, projenin tasarımından yapımına ve uzun dönemli finanse edilmesinden sorumludur. Yüklenicinin işletme dönemi sona erince proje mal sahibine teslim edilir. Bu model ayrıca bir finansman yönetimidir, bu nedenle finansman sıkıntısı çekilen dönemlerde yaygın uygulama alanı bulmaktadır [6].

3.2.17. Fiyatlandırma seçenekleri

İnşaat sözleşmelerinde amaç; projenin istenilen kalite ve sürede yapımını sağlamak, tarafların sorumluluklarını tanımlamak, haklarını güvence altına almak ve uygun fiyatlandırma seçenekleri ortaya koymaktır. Sistemin biçimi ve içeriği, fiyat önerisini önemli ölçüde etkilemektedir. Bir projenin nasıl fiyatlandırılacağını belirmenin sayısız yolu vardır. Her sözleşme özgündür, proje ve şartlara uygun fiyatlandırma seçeneği ile en baştan birçok maliyet artış riski önlenmiş olur.

Fiyatlandırma biçimleri, fiyat esaslı ve maliyet esaslı olarak sınıflandırılabilir. Fiyat esaslı yöntemler götürü bedel ve birim fiyat olarak ikiye ayrılmaktadır. Maliyet esaslı yöntemler ise garantili maksimum fiyat, maliyet + ödüllü ücret, maliyet + sabit ücret, işçilik ve malzeme ile maliyet + maliyetin belli bir oranı ücrettir.

Kavram kargaşası olmaması için maliyet-ücret-fiyat kavramlarının tanımları kısaca şunlardır; maliyet, projenin yapımının yükleniciye ne kadara mal olduğudur. Ücret, maliyetin dışında yükleniciye ödenen, maliyetin kapsamadığı genel giderler, kar ve diğer masrafları içermektedir. İşin fiyatı yapım maliyeti ile ücretin toplamıdır, yani mal sahibinin yükleniciye ödediği toplam meblağ, projenin bedelidir.

3.2.18. Fiyat esaslı sözleşmeler

3.2.18.1. Götürü bedel

Götürü ücret, tasarlanmış inşaatın belirlenmiş sabit fiyata yapılmasıdır. Ayrıca malzeme, işçilik, masraflar ve yüklenici karını da kapsamaktadır. En basit ve en çok uygulama alanı bulan yöntemdir. Kısa süreli, kapsamı iyi belirlenmiş, küçük yapım işlerinde uygulanmaktadır.

Götürü usulünde mal sahibinin katılımına gerek yoktur ve yüklenicinin proje bedelini doğru belirleyebilmesi için ihaleden önce tasarıma dair tüm plan ve şartnamelerin eksiksiz olması gerekmektedir. Bu usulde mal sahibi verdiği değişiklik talimatları ve ek işlerden sorumludur. Maliyet artış riski yüklenicidedir. Ancak, uygulamada maliyet artış sebebinin yükleniciden mi yoksa ek işlerden dolayı mı olduğu çoğu

zaman taraflar arasında anlaşmazlık sebebidir. Maliyette artış sorumluluğunu yüklenici üstlenirken, maliyetin beklenenin altında olması durumunda mal sahibinin indirim isteme hakkı yoktur.

Bu yöntemin seçimi ile mal sahibi tüm riskleri yükleniciye vermiş olur. Ancak mal sahibi için de çeşitli risk kaynakları vardır. Yüklenici, maliyet artış riskine karşı yüksek teklif vermiş olabilir. Ayrıca, düşük teklifle verilmiş olan proje kazanç değil kayıptır. Sonuç olarak, başarısız bir yükleniciden uygun bir fiyat teklifi almanın hiçbir kazancı yoktur.

Bu uygulamada mal sahibi risk kaynaklarını hafifletme yollarını aramalıdır. Uygun olmayan yükleniciye ihaleyi verme riskini azaltmak için; teklif vereceklere finansal, kalite ve performans standartları konulmalıdır. Ayrıca, işin kapsamı iyi belirlenmiş olmalı ve işin kapsamındaki değişiklikler ile ek işler kontrol edilmelidir.

3.2.18.2. Birim fiyat

Bu yöntemde; her bir iş kalemi için sabit bir fiyat belirlenir. Sözleşme tutarı, her bir iş kaleminin birim fiyatları ile gerçekleşen miktarlarının çarpımının toplamına eşittir. Her bir birim fiyatın kapsamında; malzeme, işçili, masraflar ve yüklenici karı bulunmaktadır.

Mal sahibi açısından götürü usulde belirtilmiş olan risk kaynakları, birim fiyat uygulamasında da geçerlidir. Ayrıca, mal sahibinin sahada yüklenicinin uygulamalarını takip edip, belirttiği miktarları kontrol edecek eleman sayısı götürü usule kıyasla daha fazla olmalıdır. Mal sahibinin iş tamamlanana kadar gerçek maliyeti bilmiyor olması, bu usulün diğer bir olumsuz yanıdır.

Tanımlaması iyi yapılmış fakat miktarların doğru tahmini zor ya da imkansız olan projelerde bu yöntem uygundur.

3.2.18.3. Fiyat artırımlı götürü usulü

Bu fiyatlandırma seçeneği, götürü ücretli sözleşmede pahalılık zammı veya fiyat farkı ödenmesinin yüklenici lehine saklı tutulduğu fiyatlandırma seçeneğidir. Bu yöntem hem götürü hem de birim fiyatlı sözleşmelere uygulanabilir. Bu yöntemde amaç, sabit fiyatlı uygulamalarda yüklenicinin maruz kaldığı maliyet artış riskini azaltmaktadır.

Burada, fiyat farkı durumları ve uygulanacak iş kalemleri ayrıntılı olarak belirtilmelidir. Doğru indeks kullanılmalı ve hangi artırım katsayısının hangi iş kalemine uygulanacağı belirlenmiş olmalıdır.

3.2.19. Maliyet esaslı sözleşmeler

Belirsizliğin çok olduğu ve yüksek teknoloji gerektiren ortamlarda maliyet esaslı yöntemler tercih edilmelidir. Mal sahibi, proje masraflarını karşılayıp ek olarak yükleniciye bir ek ücret ödemektedir. Bu ücret; sabit, ödüllü ya da maliyetin belirli bir oranı olmaktadır. Maliyet esaslı ödeme sözleşmelerde; fiyat esaslı yöntemlerden farklı olarak mal sahibi, maliyet artış riskini yüklenici ile paylaşmaktadır.

Proje kapsamının ve proje gerçek bedelinin doğru şekilde belirlenmesinin zor olduğu durumlarda bu yöntem tercih edilmelidir. Plan ve şartnamelerin hazır olmadığı ve hazırlık için zaman kaybedilmek istenmediği durumlarda uygulanan bu yöntem, hızlı ve yol uygulamasına uygundur. Ayrıca, değişikliği projeye yansıtmak kolaydır ve taraflar arasında sorun yaratmaz.

Yukarıda belirtildiği gibi maliyet artış riskini üstlenmek zorunda kalmayan yüklenici, risk payı eklemek gereği duymaz ve böylece şişirilmiş teklif nedeniyle işi alamama riskinden kurtulmaktadır. Mal sahibi de gereksiz ödeme yapmamış olmaktadır.

Bu yöntemin mal sahibi açısından en olumsuz yanı, gerçek maliyet hakkında proje tamamlanana kadar hiçbir bilgisinin olamamasıdır. Mal sahibi maliyetin artmasını önlemek için yükleniciyi özendirici bir takım uygulamalar yapmaktadır, buna karşılık olarak yüklenici, maliyeti düşürmek için kaliteyi düşürme eğiliminde olabilmektedir.

Maliyet esaslı sözleşmelerde mal sahibi katılımının daha çok olması gerekir. Mal sahibinin sürekli müdahalesi ve değişiklik talebinde bulunması projeyi engelleyebilir. Belirsizliklerden dolayı yüklenicinin önceden kapsamlı planlama yapamıyor olması yüklenici açısından önemli bir dezavantajdır.

Uygulamalarda sıkça karşılaşılan maliyet esaslı sözleşmeler aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2.19.1. Garantili maksimum fiyat

Proje için mal sahibi tarafından öngörülen bir fiyat vardır ve ayrıca bir tavan fiyat, mal sahibinin artış sorumluluğunu kabul ettiği fiyat vardır. Yüklenici tavan fiyatı

aşması halinde, maliyeti yüklenici üstlenir. Maliyetin öngörülenin altında olması durumunda, artan miktarı daha önce belirlenen paylaşım katsayısına göre yüklenici ve mal sahibi paylaşır.

Fiyat esaslı uygulamaların uygun olmadığı, uzun süreli, geniş kapsamlı ve belirsizlikler içeren, uygulamaya hızla geçilmesi gereken ve plan-şartnamelerin hazır olmadığı projelerde bu yöntem uygulanabilir.

Mal sahibi açısından en önemli sakıncalarından birisi yüklenicinin maliyeti düşürmek için kaliteyi düşürmesidir, dolayısıyla mal sahibinin düzenli kontroller yapması gerekmektedir.

3.2.19.2. Maliyet + sabit ücret

Bu yöntemde, projeye dair tüm maliyetler karşılanmakta ve yükleniciye sabit bir ücret ödenmektedir. Sabit ücret baştan belirlenmekte ve işin kapsamı değişmedikçe aynı kalmaktadır. Ücretin sabit olmasından dolayı yüklenicinin maliyetleri artırarak kazanç sağlama gibi bir yaklaşımı olamamaktadır ama tüm maliyetlerin karşılanıp ücretin garanti olması yüklenicinin maliyet kontrolü yapması konusunda da özendirici olmaz. Mal sahibinin düzenli maliyet kontrolü yapması gerekmektedir. Uzun süreli büyük projeler için uygun bir ödeme biçimidir.

3.2.19.3. Maliyet + ödüllü ücret

Yüklenicinin tüm maliyetleri karşılanmakta ve yükleniciye ödenecek minimum ücrete ek olarak "ödül ücret" ödenmektedir. Burada amaç, yükleniciler için sabit ücret pek özendirici olmamaktadır, bu sakıncayı azaltmak ve yüklenicinin maliyet konusunda daha dikkatli ve sorumlu davranmasını sağlamaktır. Proje başında bir ödül ücret aralığı belirlenmekte ve yüklenicinin performansına bağlı olarak proje sonunda mal sahibi ödeyeceği tutarı belirlemektedir. Projedeki belirsizlik bir tavan fiyat belirlemeyi engelleyecek kadar fazlaysa veya proje ilk defa uygulanacaksa ve yapım kalitesi garanti edilemiyorsa bu ödeme biçimi uygulanmalıdır.

3.2.19.4. İşçilik ve malzeme

Yüklenicinin tüm malzeme ve işçilik masrafları karşılanmakta ve yükleniciye masrafın bir kısmının ya da tamamının belli bir yüzdesi olan ücret ödenmektedir. Maliyet arttıkça yüklenicinin ücreti de artacaktır ve yüklenici maliyeti artırarak ücretini de yükseltme eğiliminde olacaktır, dolayısıyla mal sahipleri kaçınılmaz

olmadığı sürece bu yöntemi tercih etmezler. Mal sahibi ücret için olası en düşük yüzdeyi vererek kendini maliyet artış riskinden korumaya çalışabilir. Mal sahibinin maliyet ve yapımı yakından takip etmesi gerekmektedir [6].

3.2.20. Kamu İhaleleri Sözleşme Usulleri

Bu Kanunun amacı, Kamu İhale Kanununa göre yapılan ihalelere ilişkin sözleşmelerin düzenlenmesi ve uygulanması ile ilgili esas ve usulleri belirlemektir. 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu'nun 6. maddesinde; Kamu İhale Kanununa göre yapılan yapım işleri ihalelerinde iki tür sözleşme usulü belirtilmiştir. Bunlardan birisi; uygulama projeleri ve bunlara ilişkin mahal listelerine dayalı olarak, işin tamamı için isteklinin teklif ettiği toplam bedel üzerinden "anahtar teslimi götürü bedel sözleşme usul"üdür. Diğeri ise; ön veya kesin projelere ve bunlara ilişkin mahal listeleri ile birim fiyat tariflerine dayalı olarak idarece hazırlanmış cetvelde yer alan her bir iş kaleminin miktarı ile bu iş kalemleri için istekli tarafından teklif edilen birim fiyatların çarpımı sonucu bulunan toplam bedel üzerinden "birim fiyat sözleşme usul"üdür. İdareler ihale dokümanı kapsamında sunulacak sözleşme tasarısı metninin hazırlanmasında işin niteliğini dikkate alarak, tip sözleşmelerden uygun olanını esas alırlar.

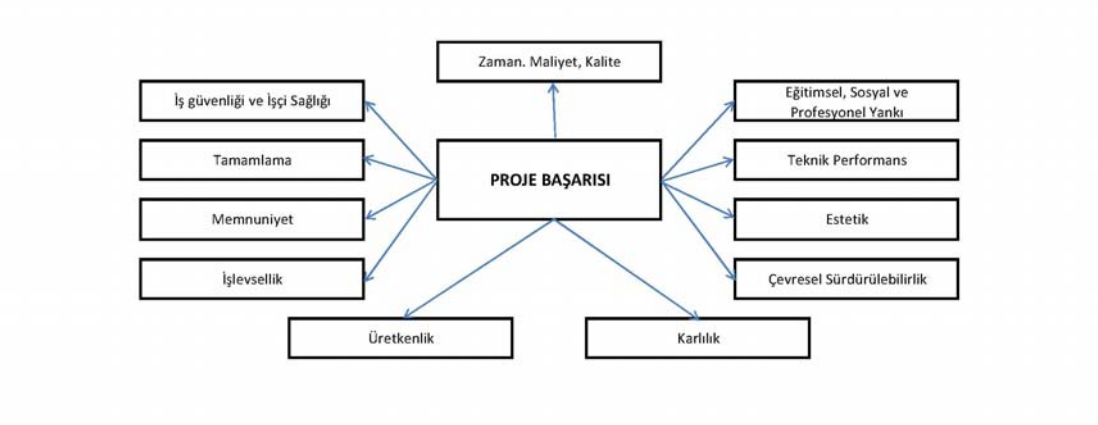
4734 sayılı Kanunun "İdarece Uyulması Gereken Kuralları"nı içeren 62. maddesinin (c) bendi ile Yapım İşleri İhaleleri Uygulama Yönetmeliğinin 5. maddesinin (c) bendinde; yapım işlerinde, arsa temin edilmeden, mülkiyet ve kamulaştırma ve gerekli hallerde imar işlemleri tamamlanmadan ve uygulama projeleri yapılmadan ihaleye çıkılamayacağı, uygulama projesi bulunan yapım işlerinde de anahtar teslimi götürü bedel sözleşme yapılmasının zorunlu olduğu belirtilmiştir. Bu Kanunda uygulama projeleri yapılmadan ihaleye çıkılamayacağından ve uygulama projeleri bulunan işlerde de anahtar teslimi götürü bedel sözleşme yapılması zorunlu olduğundan Kanunda amaçlanan asıl sözleşme usulü, "anahtar teslimi götürü bedel sözleşme usulü" olmaktadır. Kanun'da "Ancak, doğal afetler nedeniyle uygulama projesi yapılması için yeterli süre bulunmayan yapım işlerinde ön veya kesin proje ile, işin yapımı sırasında belli aşamalarda arazi ve zemin etütleri gerektirmesi nedeniyle ihaleden önce uygulama projesi yapılamayan, bina işleri hariç, yapım işlerinde ise kesin proje ile ihaleye çıkılabilir." denilmektedir. Kanunda amaçlanan asıl sözleşme usulü anahtar teslimi götürü bedel sözleşme usulü olduğundan, "bu işlerin uygulama projesi yapılabilen kısımları için anahtar teslimi götürü bedel,

uygulama projesi yapılamayan kısımlarda ise her bir kalem iş için birim fiyat sözleşme usulü ile ihale yapılabilir." denilmektedir. Ancak gerek Kanunda gerekse Yönetmelikte, bazı projelerde uygulama projelerinin hazırlanamama nedeni olarak sadece (doğal afetler nedeniyle hariç) işin yapımı sırasında belli aşamalarda zemin ve arazi etütleri gerektirecek olmasını kabul etmiş ve bu tür projelerde kesin proje ile ihaleye çıkılabileceği ön görülmüştür. İşin yapımı sırasında belli aşamalarda arazi ve zemin etüdü gerektirmeyecek her yapım işinin uygulama projelerinin hazırlanabileceği kabul edilmiştir. Ancak bu kabul, uygulama projelerinin hazırlanabilmesinde gerek şart olup yeter şart değildir.

Teklif birim fiyat usulü sözleşmeler, ön veya kesin projelere ve bunlara ilişkin mahal listeleri ile birim fiyat tariflerine dayalı olarak; idarece hazırlanmış cetvelde yer alan her bir iş kaleminin miktarı ile bu iş kalemleri için istekli tarafından teklif edilen birim fiyatların çarpımı sonucu bulunan toplam bedel üzerinden yapılan sözleşme usulüdür. Bu usul ile yapılan ihalelerde, idarece hazırlanmış birim fiyat cetvelinde iş kalemi, birimi ve miktarı idare tarafından hazırlanır. Teklif edilen birim fiyat ve tutar istekli tarafından doldurulur. Bu birim fiyat teklif cetveli ihale dokümanı olarak isteklilere verilir. Sonuç olarak, idarelerce sağlıklı metraj hazırlanmadan ihale edilen yatırım projelerinin maliyeti gereksiz artar ve kamu kıt kaynaklarının israf edilmesine sebep olur [10, 11].

4. YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ ÜZERİNE GÖRÜŞLER

Proje başarı kavramının; işveren, mimar, yüklenici, ölçümcü ve mühendis gibi farklı alanlardaki kişilerin değişik algılamalarından dolayı inşaat sektöründe ortak ve kesin bir tanımı yoktur. Her bir proje katılımcısının başarıya dair görüşü ve başarı tanımı projeden projeye farklılık göstermektedir. Genellikle, proje; yapılan inşaatın zamanında, belirlenen fiyat ve kalitede teslim edildiği takdirde başarılı kabul edilir. Bu durum aynı zamanda işverene yüksek seviyede bir memnuniyet sağlar. Bu ana faktörlerin dışında, teklif değerlendirmesi için aşağıdaki Şekil 4.1'de görüldüğü gibi başka önemli hususlarda mevcuttur.



Şekil 4.1: Proje başarı kriterleri [15]

Şekil 4.1'deki kriterler projenin başarılı olması için yüklenici seçiminde göz önünde bulundurulması gereken elementlerdir.

Dünya genelinde yapılan literatür çalışmaları; yüklenicinin genel uygunluğunun değerlendirilmesi için kullanılan teklif değerlendirme usullerinin farklı birçok kriter içerdiğini göstermektedir. İşveren ve projenin karakteristiklerine göre kriterler değişmektedir. Literatür çalışmalarından yüklenici seçim kriterleri için genel bir sınıflandırma yapmak mümkündür. Bu sınıflandırmaya göre yüklenici seçim kriterleri altı gruba ayrılmaktadır. Bunlar; idari amaçlar için genel bilgi, organizasyonel kriter, finansal kriter, teknik kriter, yönetimsel kriter, sağlık, güvenlik ve emniyet kriterleridir [16, 17].

4.1. Genel Bilgi

Yüklenici ile ilgili idari bilgiler bu bölüm altında incelenmektedir ve aşağıdaki tabloda bunlar listelenmiştir [16].

Tablo 4.1: Yüklenici hakkında genel bilgi [16].

Firmanın tam ismi ve durumu
Yerel adresi ve telefon numarası
Yerel adresten farklıysa kayıtlı ofis adresi
Firma kuruluş tarihi
Firma sicil numarası (kamu, özel yâda kooperatif olduğu belirtilmeli)
Firma hesaplarının son kayıt tarihi ve bu hesaplarla ilgili finansal yıl verileri
Ana ortaklık (eğer uygulanabilirse)
Nominal ve ödenmiş sermaye hisseleri
Yönetim müdürü İsim ve telefon no:
Firma adına başvuruyu yapan kişi İsim ve telefon no:
Firma aktivitelerinin tanımlanması
Tek başına firma kuran kimse / adi ortaklık
Firma sahibinin veya ortakların tam isimleri
Kuruluş tarihi ya da ticarete başlama tarihi
Bu uygulama ile ilgili kişi
Ticari aktivitelerin tanımlanması
Tüm firmalar için;
Her bir yönetici, ortak üye ve firma sekreterinin isim listesi
Firma yönetici, ortakları ya da üyelerinden herhangi birinin tasfiye edilme ya da iflas durumunda olup olmadığı hakkında bilgi
İşveren tarafından çalıştırılan yönetici, ortak ya da üye hakkında bilgi
İşverenin akrabası olan herhangi bir yönetici, ortak ya da üye hakkında bilgi

4.2. Organizasyonel Kriter

Firmanın organizasyon yapısını incelemek için belirlenen genel kriterler aşağıdaki Tablo 4.2‘ de gösterilmektedir.

Tablo 4.2: Organizasyonel kriter [17].

(1) Firmanın Büyüklüğü	Finansal kapasite: aktif / pasiflere dayalı
(2) Firma yaşı	Aynı firma ismi altında minimum ticaret süresi
(3) Firma profili	Ticari organizasyonlara üyelik durumu
(4) Kalite kontrol politikası	I.S.O. 9000 sertifikası veya kayıt olmaya çalışma durumu
(5) İş güvenliği ve İşçi sağlığı	İş güvenliği ve işçi sağlığı sistemi / kaza kurbanları / yönetimsel notlar
(6) Hukuk davası durumu	Şimdiki yasal davalar, davaların idraki

4.3. Finansal Kriter

Finansal kriterde firmanın finansal görünümünü ortaya çıkarmak için finansal durumu ve diğer bilgileri hakkında kontrol yapılmaktadır. Dört karar parametresi ile firmanın finansal durumu ölçülmektedir [16]. Bunlar;

(1) Kredi durumu, "kredi derecelendirme formu adı altında altyükleniciler ve tedarikçilerden elde edilir (bu yüklenicilerin ödeme ile ilgili yükümlülüklerini tedarikçiler ve altyüklenicilere hangi hızda yerine getirdiklerini ölçer);"

(2) Banka durumu, "yüklenicinin finansal yönetim kabiliyeti ve nakit akışında problem olduğu zaman gerekli finansal yardımı verebilecek banka ile olan ilişkilerini gösterir;"

(3) Tahvil durumu, "yüklenicinin benzer tip ve boyuttaki bir proje için tahvil alabilme kabiliyetini gösterir;"

(4) Geçmiş hesaplar raporu, "yüklenicinin likitide, verimlilik ve karlılığını ölçer."

Diğer taraftan, mali istikrar; kredi derecelendirmeleri, banka düzenlemeleri, teminat mektubu verebilme kapasitesi ve mali tablo hakkında düşünceyi gerektirir. Yüklenicinin finansal durumunu değerlendirmek için finans departmanları tarafından iki ana finansal tablo kullanılmaktadır [16]. Bunlar;

(1) Bilanço**,** "verildiği tarihte firmanın finansal pozisyonunun durumunu gösterir, bilançonun içinde aktifler, pasifler ve sermaye bulunmaktadır. Aktifler firmanın sahip olduğu kaynakları gösterir iken borçlar ve net varlıklar bu kaynakların nasıl finanse edildiğini gösterir."

(2) ***Gelir tablosu,*** "firmanın üç ay ve bir yıl gibi belirlenmiş periyotlardaki faaliyetlerinin net sonuçlarını belirleyebilmek için yapılmış çalışmadır. Gelir tablosu bazen kar ve zarar durumları olarak yorumlanabilmektedir."

Ayrıca bu kriterde, likitide, firmanın gelişme zorunluluklarını karşılama ve alacakları nakit'e çevirebilme yeteneğini göstermektedir. Yıllık ciro; büyümeyi gösteren devirdeki artış ile bir yıllık süreçteki firmanın yapmış olduğu ticareti yansıtmaktadır. Firma faaliyetlerinin küçülmesi firma için tehlike oluştururken, firmanın faaliyetlerini sürdürebilmesi büyümeyi sağlar. Eğer firma faaliyetleri devam ediyorsa; cirodaki yükseliş enflasyon oranından daha yüksek olmalıdır [18].

Finansal kapasite ile ilgili kriterler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 4.3: Finansal kriter kısasları [16].

Mali İstikrar	Kredi Derecelendirmesi	Banka Düzenlemeleri	Finansal
Mevcut ve duran varlıklar	Alt yükleniciler	Kısa vadeli borçlanma	Bilanço durumu
Likitide	Tedarikçiler	Uzun vadeli borçlanma tahviller	Gelir durumu
Yıllık Devir			

4.4. Teknik Kriter

Bu kriter başlıca yüklenicinin mevcut iş gücü ve ekipman, işin boyut, tip ve kalitesini gerçekleştirme kabiliyeti, sahada işi gerçekleştirebilme kabiliyeti vs. gibi taahhütleri ile ilgilidir. 'Geçmiş performans', tamamlanmış projeler hakkında en çok kullanılan teknik bilgi, projelerin boyutu ve tipini içermektedir [16, 18]. Teknik kriter ile ilgili başlıca tanımlamalar;

İş tecrübesi: işverenlerin değerlendirme yapabilmeleri için en dikkate değer niteliktir. Tip, boyut ve karmaşıklık açısından benzer olan projeler dikkatli bir şekilde gözden geçirilir. Ayrıca, memnuniyet derecesi, tamamlanma zamanı ve alt yüklenicilere verilen işin yüzdesi de göz önünde bulundurulmalıdır [19]. Tecrübe olgusu için üç ana değişken vardır [20]. Bunlar;

- ***Tamamlanan projelerin tipleri –*** yüklenicilerin tecrübeleri hakkında gerekli bilgileri verir, örneğin; değerlendirme için benzer proje niteliği, kapsamı ve boyutu

- ***Tamamlanan projelerin boyutu*** **–** yüklenicinin yaptığı ve bitirdiği işlerin çeşitliliği ve büyüklüğü, işverene; yüklenicinin teknik kapasitesi, imajı, itibarı ve büyüklük potansiyeli hakkında bilgi verir

- ***Yerel bölgedeki tecrübe*** **–** yüklenicinin iş yapma süresi, tecrübesini gösterir ama yabancı projelerde edinmiş olduğu tecrübe yerel projeler için avantajlı olmayabilir.

İş gücü / Ekipman: personel, iş makinesi ve ekipman gibi kaynakların durumunu belirtir. Yüklenici, teknik ve yönetici personel, anahtar personelin tecrübe ve özel nitelikleri, projeyi yürütmek için gerekli olduğu düşünülen ana iş makinesi ve ekipmanlar hakkında genel bilgi vermelidir [19]. Yüklenicinin işi tamamlamak için uygun ve elverişli bedensel insan kaynaklarına sahip olduğu öngörülmelidir.

Mevcut iş yükü: uygulama esnasında oluşacak iş yüküne bağlı olarak belirli bir proje için kaynakların yeterli olup olmadığı [19].

Tablo 4.4 teknik kriteri ve yüklenicinin teknik kabiliyetini ölçme metodunu kapsamaktadır. Teknik kriter dört bölüme ayrılmıştır, bunlar; tecrübe, iş makinesi ve ekipman, personel ve yüklenicinin becerisidir [16].

Tablo 4.4: Teknik Kriterlerin Ölçümü [16]

Tecrübe	Alet ve Ekipman	Personel	Kabiliyet
Uygulamada 5 yılın üzerinde deneyim	Sahip olunan mevcut uygulama ekipmanları	Birinci sınıf kontrolör kullanılırlığı ve çalıştırılan sayısı	Teklif edilen tip ve boyuttaki işi yapabilme kabiliyeti
Mevcut ve tamamlanmış sözleşmeler	İşi uygun, hızlı ve düzenli bir şekilde yapabilme için yeterli alet ve ekipman	Vasıflı işçi durumu	Sahada işi gerçekleştirme kabiliyeti
İşverenin ana projelerdeki geçmiş performansı	Küçük çaplı aletler ve uygulama ekipmanı	Firma bünyesinde profesyonel ve teknik uzmanlık ile ilgili nitelikler ve beceriler	Sözleşmeyi kontrol ve organize etme kabiliyeti ile iş gücü kaynaklarını etkin bir biçimde kullanabilme
Teknik saha personelinin tecrübe ve kabiliyeti	Kalite güvence kapsamında muayene ekipmanı	Usta durumu	Taahhüt tarihlerini karşılayabilme kabiliyeti
Yapılmış işlerin karmaşıklığı		Ustaların eğitim veya beceri seviyesi	
Teknoloji seviyesi		Denetim	
Son 5 yılda yapılmış projelerin tipleri		Tasarımda uzmanlık	
Aynı büyüklük ve tipteki işleri gerçekleştirmiş olması ve sonra ortaya çıkan değişiklikleri yapabilme yeteneği			

4.5. Yönetimsel Kriter

Yönetimsel organizasyon ve uzmanlık yüklenicinin; riske karşı yönetimsel yaklaşımı, işin yönetim, planlama ve organizasyonu, kaynaklar sözleşme stratejisi,

koordinasyon – kontrol – muhasebe, belgeleme, talepler ve değişkenler olarak düşünülebilir [16]. Tablo 4.5 yönetimsel kriterleri kapsamaktadır.

Tablo 4.5: Yönetimsel Kriterlerin Ölçümü [16]

Geçmiş performans ve kalite	Proje yönetim organizasyonu	Teknik personelin tecrübesi	Yönetim bilgisi
Geçmiş performans	Programa göre projeyi tamamlama tecrübesi	Mevcut iş yükü ve yüklenicinin anahtar saha yönetim personelinin kapasitesi	Planlama ve maliyet kontrol sistemi ve nasıl kullanılacağı
Kalite kontrol programı ve geçmiş projelerde yapılan işin kalitesi	Planlama, programlama ve genel ilerleme	Seçkin kontrolör durumu	Malzeme kontrol, personel, muhasebe, alt yükleniciler, satın alma
Kalite güvence sertifikası	Saha organizasyonu ve denetim	Firmaya personel alım seviyesi	Araştırma ve geliştirme seviyesi
Estetik, tasarımda güven ve işverenin isteklerine uygun tasarım esnekliğini içeren kalite seviyesi	Teknik koordinasyon	(Yönetim, teknik, personel, idari büro)	İşveren katılımı ve tasarım sorumluluğunu kapsayan riskten kaçma ve sorumluluk
İşçilik kalitesi	Mevcut iş yükü ve mevcut projeleri destekleme yeteneği	İdari katılımcı - liderlik	Üretkenliği geliştirme programı
	Alt yüklenicileri yönetme yeteneği		Zaman performansı
	Çizim kontrol prosedürü		
	Malzeme kontrolü		
	Benimsenen tedarik metotları		
	Kesinlik, orijinal fiyatın güvenilirliği, tahmini inşaat zamanının güvenirliliği ve hakediş miktarları		

Yönetimsel kriterin öğelerini açıklamak için bazı tanımlamalar ve değişkenlerin bileşenleri aşağıdaki gibi özetlenebilir [19].

Satın alma/malzeme taşıma

- proje ile ilişkilendirilecek satın alma aracılarının isimleri ve tecrübe miktarları
- satın alma aracıları ve taraflar arası yapılan tüm ilişkiyi gösteren; işveren onayına sunulan malzemelerin bir noktadan sahaya kadar olan tipik satın alma akış diyagramı
- ön yeterlilik formunda yüklenici, son beş yılın her birinde satın aldığı inşaat malzemesi değerini belirtmelidir.

Planlama

- maliyet ve planlama metotları hakkında bilgi
- planlama, maliyet kontrolü ve malzeme kontrolünde bilgisayar kullanma yaygınlığının belirtilmesi
- önceki proje için hazırlanmış detaylı planlama örneği

Kalite kontrol

- Aday yüklenici, firmanın kalite güvence / kalite kontrol (QA/QC) programlarının taslağını, isimlerini ve QA/QC personelinin özgeçmişlerini sunmalıdır.

4.6. Sağlık ve İş Güvenliği

Yüklenicinin güvenlikle ilgili performansı hakkında bilgi verir. Örneğin; firmanın iş güvenliği politikası, iş yapım yönetimi, sosyal yardım hükümleri, elektrik düzenlemeleri, işçiler için iş güvenliği ve işçi sağlığı planı, kaza kitapçıkları, kazı haftalık muayeneleri, saha test raporları, kaldırma uygulamaları, haftalık denetimler ve test raporları, iskele haftalık muayeneleri, vinçler, bulonların test ve muayene sertifikaları, yer altı servisleri ve drenaj bağlantıları [16].

Kötü güvenlik bilinci, güvenlik önlemleri ve politika muazzam maliyetlerdir ve gecikmelere neden olur [20]. Bu yüzden, inşaat projesinin başarısı için yüklenicinin güvenlik performansı önemlidir.

Tablo 4.6: Sağlık ve Güvenlik Kriterinin Ölçümü [16]

Güvenlik	Tecrübe değişken oranı (EMR)	İşçi sağlığı ve iş güvenliği idaresi (OSHA) meydana gelme oranı	Güvenlik yönetim sorumluluğu
Tehlikeli maddeleri işleme tecrübesi	İşçileri finansal olarak, onların kaza durumlarına göre ödüllendirmek veya cezalandırmak	OSHA iş güvenliği ve işçi sağlığı idaresidir	Organizasyonda tüm kaza raporlarını alır ve gözden geçirir. Bu raporların sıklık dağılımı nedir?
Gürültü seviyesi kontrolünde tecrübe		OSHA meydana gelme oranı inşaat firmanın 100 adam-yıl'a göre ortalama yaralanma ve hastalık sayısıdır	Saha denetçileri için güvenlik toplantılarının sıklığı
Kaza rehberi			Kaza raporlarının formu ve kalfa tarafından toplanma ve raporlanma sıklığı
İşçi sağlığı ve iş güvenliği düzenlemeleri ile ilgili hususlara uyma			Proje güvenlik muayenelerinin sıklığı ve proje yöneticilerinin ve saha kalfalarının katılım oranı
İşçiler için sağlık ve güvenlik planı			Proje yöneticileri ile birlikte formu ve kalfaların bireysel kaza maliyet sistemi ölçümünün kullanımı
Güvenlik kayıtları			
Firma güvenlik politikası			

4.7. Firma İtibar Seviyesi

Bu durum, yüklenicilerin, sözleşmenin üstlenilmesinde ki güvenilirliği; son üç yılda başarıyla tamamlanmış sözleşmelerin oranı, güvenlik performanslarının kayıtları, kalite performansı, son üç yıldaki çevre ve sağlık bilgisi performansı, banka güvenilirliği notu, ortak özdeşliği vs. araştırılarak yüklenicilerin genel görünüş ve durumları ile ilişkilendirilmiştir. 'Geçmiş performans' ileride gösterilecek performanslar için kılavuz olabilir ve sözleşmeyi yürütüp yürütemeyeceği hususunda yüklenicinin kabiliyetini gösterebilir [20, 21]. Tablo 4.7 itibar ile ilgili ana kriterleri ve alt hususları göstermektedir.

Tablo 4.7: Yüklenici İtibar Kriterinin Ölçümü [16]

Geçmiş hatalar	İş hayatında geçen süre	Geçmiş yüklenici işveren ilişkileri	Diğer ilişkiler
Yasal davalar veya hak talepleri ile ilgili geçmiş ve mevcut tecrübe	Son beş yılda tamamlanmış projelerin miktarı	Yüklenicinin merkez ofisinin projeye yakınlığı	Alt yükleniciler ile ilişkiler
En son vuku bulmuş ihraç sebepleri (eğer varsa)	İşin kapasitesi	Genel halk ve işveren personeline karşı sorumluluk ve düşünme	Maksimum devir yüzdesi
Başarısız olunmuş sözleşme sebepleri (eğer varsa)	Firmanın sağlamlığı	Daha önceki davetlerinde yüklenicinin performansı	İşçilerle ilişkiler
Sözleşmeyi uygun bir şekilde gerçekleştirmek veya zamanında tamamlamak için yapılmış hatalar	Kalıcı iş yapma yeri	İşten etkilenen bitişik mal sahiplerine karşı sorumluluk ve düşünme	Ana ofis personelinide içeren firmain personeli ile bilirkişi personel üyeleri arasındaki çalışma ilişkileri
Sözleşmenin şartlarının yerine getirememekten dolayı önceden kesilmiş para cezaları	Organizasyon derinliği	İşverenle çalışma tecrübesi; toplantılarda işveren şartnamelerinin ödemeler açısından anlaşılması.	Rekabet ilişkileri
Firmanın sonlandırdığı sözleşmeler		Yerel bilgi	Alt yüklenici ilişkilerinin standartı
Sözleşme şartlarının uygun bir şekilde yürütülmesinde başarısız olunmuş ve bu nedenle yenilenmemiş sözleşmeler		İşe karşı sorumluluk tutumu	Yasal kontrolör ile ilişkiler

İtibar kriterinin unsurları ile ilgili bazı açıklamalar aşağıda özetlenmiştir [20, 21].

Sözleşmenin şartlarının yerine getirilememesi: sözleşme şartlarının yerine getirilememesi nedenleri çok karışıktır, fakat bu durum yüklenicinin güvenilirliği için iyi bir uyarıdır. Hiç bir zaman bir sözleşmenin tamamlanmasında başarısız olmamış veya sözleşmenin tamamlanamamasının nedeninin yüklenicinin elinde olmadığı durumlarda yüklenici en yüksek puanı alır. Yukarıdaki durumlardan hiçbirinin olmaması durumunda (yüklenici tarafından doğrulanmamış itibar durumu gibi) yüklenici sıfır puan alır.

Gecikme veya zaman uzama süreleri: geç tamamlanma kira kayıplarına ve ek faize sebep olmaktadır. Zaman uzatma süresi olmadığı zaman yüklenici maksimum puanı hak eder.

Ek maliyet: işveren uzama sürelerini maliyete yansıtmayabilir.

Sağlanan gerçek kalite: iyi kalite, kapsamlı kalite kontrol (QC) programı ve kalite kontrol politikasının sonucudur.

Teklif ve fiyatlandırma kabiliyeti: önceki ön yeterlilikler ve tekliflerdeki başarı oranı, son üç yıldaki sözleşmelerin yıllık değeri.

4.8. Yüklenici Seçimi İle İlgili Yapılan Genel Çalışmalar

Yüklenici seçimi ve değerlendirmesi ile ilgili dünya çapında birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan ve araştırmaların sonucunda elde edilen kriterlerden aşağıda kısaca bahsedilmiştir.

Fong ve Choi Nihai Yüklenici Seçimi ile ilgili yaptıkları çalışmada yüklenici seçiminin kamu ve özel sektörde hangi şartlara göre yapıldığını ele almışlardır. İhalelerin düşük tekliflere verilmesinin yaygınlığına, çalışma içerisinde geniş bir şekilde yer verilmiştir. Fong ve Choi'ye göre yüklenici seçimi dikkate değer üç kriter içermelidir. Bu kriterler; zaman, maliyet ve kalitedir.

Fong ve Choi tarafından Hong Kong'da yapılan literatür araştırması sonucu nihai yüklenici seçimi için 68 adet kriter bulunmuş ve ana gruplara ayrılmıştır. Bu araştırma, Hong Kong'da yapılan kamu ihalelerinde yüklenici seçimleri değerlendirilerek yapılmıştır. Değerlendirmedeki amaç;

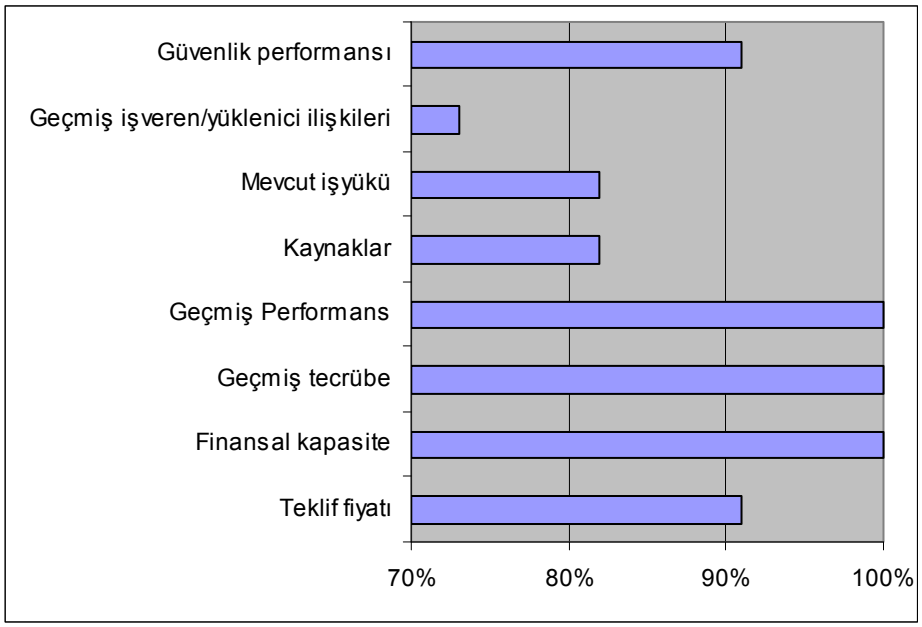
- Kamunun yüklenicilerin vermiş olduğu teklif fiyatına karşı gösterdiği tutum

- Mevcut seçim metotları ve yüklenici performansına bakılarak işverenin hoşnutluğunun seviyesi
- Öncelikli kriterlerin belirlenmesidir.

Kriterlerden bir anket oluşturulmuş ve 40 adet kamu işverenine gönderilmiş, 13 adet kamu işvereninden geri yanıt alınabilmiştir. Bu 68 kriter en uygun yükleniciyi seçebilmek için analiz edilmiş ve aşağıdaki kriterler ile alt kriterleri elde edilmiştir.

A. Fiyat
B. Finansal kapasite
    1. Finansal durum
    2. Finansal referanslar
C. Geçmiş performans
    1. Sözleşmeyi tamamlayamama durumu
    2. Gecikme
    3. Ek maliyet
    4. Başarılan gerçek kalite
D. Geçmiş tecrübe
    1. Tamamlanan projelerin ölçeği
    2. Tamamlanan projelerin tipi
    3. Yerel bölgedeki tecrübe
E. Kaynak
    1. Fiziksel kaynak
    2. İnsan kaynağı
F. Mevcut iş yükü
G. Geçmiş işveren/yüklenici ilişkileri
H. Güvenlik performansı

Katılımcılara bunların önem sırası sorulmuş ve aşağıda Şekil 4.2'de görülen durum elde edilmiştir.



Şekil 4.2: İşverenler tarafından yüklenici seçiminde önemsenen faktörler [20]

Zhang tarafından yapılan çalışmada; dünya genelinde Kamu – Özel sektör ortaklığı projeleri ile ilgili yapılan literatür çalışmaları incelenmiş ve yüklenici değerlendirme kriterleri elde edilmiştir. Bu araştırma sonucunda yapılan genellemede kamu-özel sektör ortaklığı projeleri için dört adet yüklenici değerlendirme ana kriterleri elde edilmiştir. Bunlar; (1) finansal, (2) teknik, (3) yönetimsel, (4) sağlık, güvenlik ve çevresel kriterlerdir. Bu kriterlerin detaylandırılmış biçimi aşağıda tabloda sunulmuştur [22].

Tablo 4.8: Kamu Özel Sektör Ortaklığı (PPP) Projelendirme Süreci Değerlendirme Kriterleri [22]

Finansal	**Teknik**	**Sağlık, güvenlik ve çevresel**	**Yönetimsel**
Sağlam mali analiz	Tasarım ve inşaat anahtar personelinin nitelik ve tecrübeleri	Sağlık, güvenlik ve çevre personelinin nitelikleri / tecrübesi	Kayıtlı merkez ofisin yeri / işin yapıldığı ana bölge
Toplam yatırım programı	Tasarımcı / alt tasarımcının yetkileri	Güvenlik yönetimi sorumluluğu	Yönetim yapısı ve bunların tecrübe ile nitelikleri
Ödeme ve toplam borç programı	İş makineleri ve ekipmanlarının miktar, durum mülkiyetleri	Geçmiş sağlık ve güvenlik performansı	Liderlik ve ortaklıktakilerin sorumluluklarının dağılımı
Öz sermaye / borç oranı	Tasarım standardı	Geçmiş çevresel personel	Organizasyon yapısı ve kültürü
Ana kredilerin yapısı ve kaynakları	Tasarım ömrü	Güvenlik ve sağlık kaydı / kaza oranı	Katılımcılar arasında sözleşmeden doğan ilişkiler
Finansman garantisi olanaklarının yapısı ve kaynakları	Tasarım gerekliliklerine uymak	Güvenlik ve sağlık politikası ve yönetim sistemi	Katılımcılar arasında çalışma ilişkileri
Ana kredi sözleşmesinin cazibesi	İşverenin ihtiyaçlarının yanında ek olanaklar / hizmetler	Gürültü azaltma ve tehlike / acil durumların idaresi	Ortaklıktaki koordinasyon sistemi
Yedek kredi sözleşmesinin cazibesi	Yapısal durumlar	Tehlike maddelerinin idaresi için güvenlik planlaması	Ortaklıktaki uyuşmazlıkların çözülmesi için sistem
Hissedar sözleşmesinin cazibesi	Geoteknik ve temel durumu	Çevresel politika ve yönetim planı	Karşı taraf riskini yöneltme yeteneği
Düşük finansal masraflar	Elektrik ve mekanik sistemleri	ISO 14000 sertifikası	İletişim ve dokümantasyon sistemleri
Sabit ve düşük faiz oranlı finansman	Mimari / estetik durum	Yasalar ve düzenlemelere uygunluk	Ortak edinme ve müzakere becerileri
Uzun süreli kredi finansmanı ve yeniden finanse etme riskini minimize etme	Kalite yönetim ve güvence sistemleri	Bitki örtüsü ve bölgedeki hayvani yaşamın korunması	Sendika kaydı
Finansal dalgalanmalarla değişen oranlara uyum sağlama	Tasarım ve inşaat kalite kontrol planları	Kültürel arkeolojik değerlerin korunması	Proje yönetim becerileri
Finansman paketinin yaratılması	İnşaat teknoloji ve metotları	İnşaat / yıkım atıklarının yok edilmesi	Personel eğitim sistemi
Yerel finansmanlar	İnşa edilebilirlik	Hava ve su kirliliğinin kontrolü	Risk yönetim sistemi
İmtiyaz sahiplerinin dış kaynaklı finans elde edebilmesi	Sağlamlık		İşverene projeyi transfer prosedürleri
Kredi meblağı ve öz sermaye finansmanı	Değer mühendisliği		
Ödemelerin ve gelirlerin miktarı	İnşaat programları ve onları karşılama yeteneği		
Finanse edilebilirlik	Malzeme programı		
İşverene karşı finansal riskleri minimize etmek	Yerel ekipman ve malzemenin kullanımı		
İç getiri oranı	İnşaat maliyet planı		
Mevcut net değeri	İnşaat ve işletme için sigorta paketi		
Mekanik kurulum için gerekli gümrük / resmi giriş belgesi	Tarife / vergi toplama sistemi		
Düşük gümrük / resmi vergisi seviyesi	İşletme ve bakım politikası		
Gümrük / resmi giriş vergilerinde hükümetin kontrolü	İşletme ve bakım maliyet planı		
Gelir çizelgesi			
Ortakların finansal yetersizliği			
Hissedarların finansal taahhüt gücü			
Yapım/teslim periyodu			
Finansal kurum garantileri			
Sigorta kapsamı			
İşveren ile karlılığın paylaşılması			
Ticari riskin yönetilebilmesi			

Yapılan bir diğer çalışmada ise ülkelerin kamu yüklenici seçim koşulları incelenmiştir. Hatush ve Skitmore'a göre yüklenici seçim kriterleri; teknik tecrübe, organizasyon yapısı, finansal denge, geçmiş performans ve iş güvenliği önlemleridir. Bu metot ayrıca yapım ekipmanının seçimi, yüklenicilerin ön yeterliliklerinin belirlenmesi ile inşaat ve proje yönetim için kullanılabilmektedir.

Araştırmada ülkelerin kamu yüklenici seçim koşulları incelenmiştir. Danimarka da tekliflerin içinde en yüksek iki ve düşük iki tanesi devre dışı bırakılmakta ve kalanların tekliflerinin ortalamasına en yakın olan teklif seçilmektedir. İtalya, Portekiz, Peru ve Güney Kore de ise Danimarka'daki metoda yakındır ama sadece en yüksek ve en düşük teklif devre dışı bırakılmaktadır. Suudi Arabistan da işveren, maliyet tahminin % 70'inden az olmadığı sürece en düşük teklif seçilmektedir. Kanada ve Amerika da en düşük teklif seçilmekte fakat teklifin % 10'u kadarda teminat mektubunun sağlanması gerekmektedir. Fransa da ise anormal teklifler devre dışı bırakılmaktadır. Buradan da anlaşılacağı üzere ülkelerin yüklenici seçimi için dikkat ettiği ana kriter fiyattır.

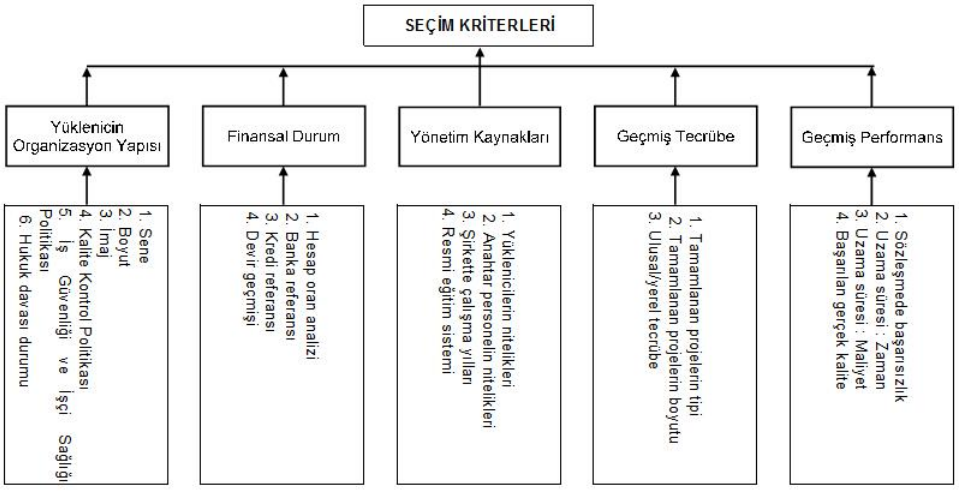
Sadece düşük teklife göre karar vermek hem riskli hem de kısa vadeli bir yaklaşımdır, yani uzun süreli projelerde yüklenicinin performansı düşük olabilmekte ve riskler artmaktadır. Bu yüzden daha geniş kapsamlı bir inceleme gereklidir. Çoklu Kriter Metodu buna uygundur ama buradaki zorlukta farklı kriterlerin birbirlerine göre aynı şartlarda kıyaslanmasıdır. Hatush ve Skitmore bu araştırma sonucunda altı ana kriter ortaya çıkarmışlardır. Her bir ana kriterin üç alt kriteri bulunmaktadır. Yüklenici seçimi için 12 kriter belirlenmiş olup, değerlendirme bu kriterlere göre yapılmıştır [23]. Bu kriterler aşağıda sıralanmıştır;

1. Teklif miktarı
    a. Teminat ödemesi
    b. Toplam teklif
    c. Normal bakım
    d. Büyük tamirat
2. Mali durumu sağlam olma
    a. Finansal sağlamlık
    b. Kredi derecelendirmesi
    c. Banka düzenlemeleri ve tahviller
    d. Finansal durum

3. Teknik yetenek
    a. Tecrübe
    b. İş makinesi ve ekipmanlar
    c. Personel
    d. Yetenek
4. Yönetim yeteneği
    a. Geçmiş performans ve kalite
    b. Proje yönetim organizasyonu
    c. Teknik personelin tecrübesi
    d. Yönetim bilgisi
5. İş güvenliği ve işçi sağlığı kayıtları
    a. İş güvenliği
    b. Tecrübe değişken oranı – EMR
    c. Mesleki iş güvenliği – OSHA
    d. İş güvenliği yönetim sorumluluğu
6. İtibar
    a. Geçmiş hatalar
    b. Ticaret süresi
    c. Geçmiş işveren/yüklenici ilişkileri
    d. Diğer ilişkiler

Yawei, Xiangtian ve Shouyu tarafından yapılan yüklenici seçimi ile ilgili araştırma sonucunda aşağıdaki tabloda elde edilmiştir [24].

Tablo 4.9: Yüklenici değerlendirme kriterlerinin yapısı [18]



5. ULUSLARARASI YÜKLENİCİ SEÇİM KRİTERLERİ

Bu çalışma kapsamında Türkiye Kamu İhale Kanunu'nun yüklenici değerlendirme açısından diğer ülkelere göre ne konumda olduğu gösterilmeye çalışılmıştır. Çalışmada 14 adet ülkenin Kamu İhale Kanunları incelenmiştir. Bunlar; Estonya, İngiltere, Galler, Kuzey İrlanda, Letonya, Makedonya, Malezya, Malta, Polonya, Romanya, Sırbistan, Suudi Arabistan ve Türkiye'dir. Ayrıca Avrupa Birliği ile Dünya Bankası'nın yüklenici seçimi ile ilgili kriterleri incelenmiş ve özet halinde sunulmuştur.

Belirtilen 14 adet ülkenin yüklenici seçimi ile ilgili kriterleri ve yüklenici seçimleri üzerine görüşler bölümünden alınmış kriterler bir tabloda birleştirilerek, ülkeler arasında kıyaslama yapılmıştır. Bu tablo da sekiz ana kriter ve 87 adet alt kriter bulunmaktadır. Alt kriterlerin ülkeler bazında net değerlendirmesinin yapılabilmesi açısından her bir ülkenin bulunduğu sütuna dört adet hücre açılmıştır. Bunlar; yok, yetersiz, yeterli, ve iyidir. Bu alt kriterlerin ülkelere göre bulunma durumları tabloda işaretlenmiştir.

Her bir ülkenin kamu ihale kanunundan elde edilen seçim kriterleri ile ilgili bilgiler aşağıda özet halinde verilmeye çalışılmıştır.

5.1. Estonya Kamu İhale Kanunu

Estonya devleti Kamu İhale Kanunu 17 Aralık 2003 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Madde 1: Bu kanun kamu ihale usullerini, kamu ihalesine dâhil olan konulardaki hak ve zorunlulukları ve bu kanunun ihlali durumundaki yükümlülükleri ve kamu ihalelerinde şeffaflığın sağlanması ve rekabetin geliştirilmesi amacıyla kamu denetiminin kullanılması usulünü ve isteklilere eşit muamele yapılması amacı güden usulleri belirler.

Madde 2: Kamu ihaleleri teklif verme bölümünde geçen idari maddeler, bu maddeden doğan resmi gereksinimlere ek olarak, İdari Usul Kanunu'nda belirtilen kanuni gereksinimler ile uyuşmak zorundadır [25].

Estonya Kamu İhale Kanunu'nun yüklenici seçimi ile ilgili kriterleri aşağıda belirtilmiştir.

İsteklinin ticari ve profesyonel üyeliği; teklif sahibi kendi ülkesinde ve Estonya da bu işi gerçekleştirmek için gerekli ticari veya profesyonel lisansa sahip olmalıdır. Bu lisans isteklinin ülkesinin yasaları tarafından kabul edilmelidir.

Finansal durum;

- Faaliyet raporu veya faaliyet raporu özeti
- Son üç finansal yıla ait net ciro özetleri
- Profesyonel mesuliyet sigortası

Teknik durum;

- Son üç yılda gerçekleştirilen benzer işlerin listesi, tarihleri, toplam bedelleri ve ihale kurulunun imzası
- Teknik kapasite hakkında bilgi, kaliteyi sağlamak için alınan önlemler
- İsteklinin araştırma ve geliştirme kapasitesi
- Bu iş içinde görev alacak teknik personel veya teknik üniteler hakkında bilgi
- İdarenin talebi halinde doğruluğu teyit edilmek üzere tedarik edilecek malların numuneleri, katalogları ve/veya fotoğrafları
- Malzemenin şartnameler veya standartlara uygunluğu ile ilgili belgeler
- İsteklinin işi gerçekleştirmek için alet, ekipman ve makine durumuna ilişkin belgeleri
- Son üç yıldaki işçi ortalama sayısı ve yönetim kurulu üyelerinin sayısı
- Bu işte kullanılması düşünülen altyükleniciler hakkında bilgi
- İhale konusu yapım veya hizmet işlerinde isteklinin uzmanları ve inşaat işlerini gerçekleştirmekten sorumlu personelinin nitelikleri
- İsteklinin eğer varsa ihale konusu işe benzer işlerde son 5 yıl içinde yapmış olduğu inşaat işlerine ait bedel, zaman, saha ve yetkili kurumun bilgilerini içeren ve ayrıca bunların uygun bir biçimde gerçekleştirildiğini gösteren liste

Aşağıda belirtilen durumlarda istekliler ihale dışı bırakılırlar;

- İflas eden, tasfiye durumunda olan, işleri mahkeme tarafından yürütülen
- İşlerini askıya alan veya kendi ülkesindeki mevzuat hükümlerine göre benzer bir durumda olan

- İflası ilan edilen, zorunlu tasfiye kararı verilen veya kendi ülkesindeki mevzuat hükümlerine göre benzer durumda olan
- Estonya'nın veya kendi ülkesinin mevzuat hükümleri uyarınca kesinleşmiş vergi borcu olan
- Son 3 yıl içinde ihaleye uygun bir biçimde işi gerçekleştiremediği mahkeme kararı ile belirlenen
- Bu maddelerde belirtilen bilgi ve belgeleri vermeyen
- İhale kurulu tarafından belirlenmiş teknik, finansal ve faaliyet alanı ile ilgili maddeleri sağlayamayan

5.2. İngiltere, Galler ve Kuzey İrlanda Kamu İhale Kanunu

İngiltere, Galler ve Kuzey İrlanda Kamu İhale Kanunu 31 Ocak 2006 yılında son halini almıştır [26].

Genel durumlar;

- İflas eden, tasfiye halinde olan, işleri mahkeme tarafından yürütülen istekli
- İflası ilan edilen, zorunlu tasfiye kararı verilen, alacaklılara karşı borçlarından dolayı mahkeme idaresi altında bulunan istekli
- Mesleki faaliyetlerinden dolayı yargı kararıyla hüküm giyen istekli
- İhaleyi yapan idareye karşı daha önce yaptığı işler esnasında iş veya meslek ahlakına aykırı faaliyetlerde bulunan istekli
- İstekli sigorta, vergi veya benzeri diğer kanuni ödemeleri ile ilgili zorunluluğunu yapmamışsa
- İstekli yanlış finansal bilgi ya da teknik bilgi vermişse

İsteklinin kişisel durumu;

- Organize suç örgütüne katılım
- Yolsuzluk
- Dolandırıcılık
- Kara para aklama
- Gelir evrakı üzerinde değişiklik yapma

Finansal Durum

- Faaliyet raporu veya faaliyet raporu özeti

- Son üç finansal yıla ait net ciro özetleri ve mümkünse projeye benzer yapılmış olan projelerin detaylı ciro bilgileri
- Profesyonel mesuliyet sigortası
- Banka hesapları ve hesap özetleri

Teknik ve Profesyonel Durum

- İsteklinin eğer varsa ihale konusu işe benzer işlerde son 5 yıl içinde yapmış olduğu inşaat işlerine ait bedel, zaman, saha, yer ve yetkili kurumun bilgilerini içeren ve ayrıca bunların uygun bir biçimde gerçekleştirildiğini gösteren liste
- Bu iş içinde görev alacak teknik personel veya teknik üniteler hakkında bilgi
- Teknik olanaklar
- Kaliteyi ölçüm
- Araştırma ve geliştirme olanakları
- İsteklinin son 3 yıl içindeki yıllık personel ve yönetim personeli sayısı
- Demirbaş, alet ve ekipmanların durumu
- İdarenin talebi dahilinde doğruluğu teyit edilmek üzere, tedarik edilecek malların numuneleri, katalogları ve fotoğrafları veya resmi kalite kontrol kuruluşu veya ajansları tarafından verilen standartlara uygunluğunu gösterir sertifika
- İhale konusu işin ihale dokümanında belirtilen standartlara uygunluğunu gösteren, uluslar arası kurallara uygun şekilde akredite edilmiş kalite kontrol kuruluşları tarafından verilen sertifikalar,

Kalite güvence standartları

İstekli Avrupa standartlarına uygun kalite güvence sistemi kullanacağını doğrulamalıdır, eğer Avrupa birliği dışından ise Avrupa standartlarına denk standartlar kullanmalıdır.

Çevresel Yönetim Standartları

- Community Eco- Management ve Audit Schemes (EMAS) standartları
- Avrupa standartları ya da
- Uluslar arası standartlara uygunluk aranmaktadır.

5.3. İzlanda Kamu İhale Kanunu

İzlanda devleti Kamu İhale Kanunu 2007 yılında son halini almıştır. Kanun Avrupa birliği desteği ile Avrupa normlarına göre revize edilmiştir. Kanun numarası 84/2007' dır.

Madde 1: Bu kanunun amacı; kamu ihalesi esnasında firmalara eşit davranılması, rekabet sayesinde kamu ihalelerinde etkinliğin artırılması ve yenilik ile gelişimin kamu işlerinde sağlanmasıdır [27].

İzlanda devleti Kamu İhale Kanunu'nda yüklenici seçimi ile ilgili bulunan kriterler aşağıda kısaca belirtilmiştir;

İsteklinin kişisel durumu;

- Organize suç örgütüne katılım
- Yolsuzluk
- Dolandırıcılık
- Kara para aklama

Genel durumlar;

- İflas eden, tasfiye halinde olan, işleri mahkeme tarafından yürütülen istekli
- İflası ilan edilen, zorunlu tasfiye kararı verilen, alacaklılara karşı borçlarından dolayı mahkeme idaresi altında bulunan istekli
- Mesleki faaliyetlerinden dolayı yargı kararıyla hüküm giyen istekli
- İhaleyi yapan idareye karşı daha önce yaptığı işler esnasında iş veya meslek ahlakına aykırı faaliyetlerde bulunan istekli
- İstekli sigorta, vergi veya benzeri diğer kanuni ödemeleri ile ilgili zorunluluğunu yapmamışsa
- İstekli yanlış finansal bilgi ya da teknik bilgi vermişse

Yukarıdaki durumlarda istekli firma ihale dışı bırakılmaktadır.

Profesyonel çalışmaya uygunluk tespiti;

Yerel teklif sahipleri; mesleki birliklere üye olduklarını göstermelidir. Eğer istekli firma ülke dışından ise ve Avrupa birliğine üye olan bir ülkenin firması ise kendi ülkesinde çalışması için gerekli olan belgeleri göstermesi yeterlidir. İstekli firmaların kendi ülkelerindeki mesleki birliklere üye olduklarını ispatlamaları gerekmektedir.

İstekli firmanın finansal durumu

İsteklinin mali durumu iyi olmalıdır, böylece taahhüt tam olarak yerine getirilebilir. Finansal olarak İzlanda Kamu İhale Kurumu tarafından belirlenen ana kriterler şunlardır;

- Bankalardan durumu gösterir belge, iş tamamlama garantileri, hasar için sigorta belgeleri
- İsteklinin ülkesinin kanunlarına uygun düzenlenmiş bilanço ve önceki yıllara ait faaliyet raporları ya da özetleri
- Finansal yıllara ait toplam ciro ve mümkünse maksimum son 3 yıla ait ciro

İstekli firmanın teknik kapasitesi

1. Geçmişte gerçekleştirilen işler
   - Son beş yılda gerçekleştirilen işlerin listesi: işlerin uygun bir şekilde teslim edildiğini gösterir belgeler. Bu belgelerde yapılan işin; bedeli, tarihi, yeri ve hangi şartnamelere göre yapıldığı görülmelidir.
   - Son üç yılda gerçekleştirilen ana işlerin listesi: bu işlerin değeri, tarihi ve kamu işimi yoksa özel sektör mü olduğu belirtilmelidir. Kamu işi ise, Kamu tarafından onaylanmış ve işin uygun bir şekilde bitirildiğini gösteren detaylı belgeler, eğer özel sektör işi ise özel sektör tarafından onaylanmış, işin uygun bitirildiğini gösterir belgeler.
2. Teknisyenler ve teknik personel hakkında genel bilgi ve bunların işin kalite kontrol ve uygulama kısmında ne gibi görev alacakları,
3. Kaliteyi yakalamak için kullanılacak teknik olanak ve ölçümler
4. Üretim kapasitesi veya teknik kapasite
5. İsteklinin eğitimsel veya potansiyel nitelik bilgileri ve yönetici personel hakkında bilgi ile bu personelin sorumlulukları
6. Çevresel yönetim bilgileri ve taahhütler
7. Son üç yıldaki ortalama yıllık işgücü değerleri ve yönetici kadronun sayısı
8. Demirbaş, alet, makine ve teknik ekipman durumu
9. Alt yükleniciye vermeyi düşündüğü işin oranı
10. İdarenin talebi dâhilinde doğruluğu teyit edilmek üzere, tedarik edilecek malların numuneleri, katalogları ve fotoğrafları veya resmi kalite kontrol kuruluşu veya ajansları tarafından verilen standartlara uygunluğunu gösterir sertifika

Kalite güvence standartları

İstekli Avrupa standartlarına uygun kalite güvence sistemi kullanacağını doğrulamalıdır, eğer Avrupa birliği dışından ise Avrupa standartlarına denk standartlar kullanmalıdır.

Çevresel Yönetim Standartları

- EMAS standartları
- Avrupa standartları ya da
- Uluslar arası standartlara uygunluk aranmaktadır.

5.4. Letonya Kamu İhale Kanunu

Letonya devleti Kamu İhale Kanunu 5 Haziran 2003 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu kanunun adı, Kamu Girişimleri İhtiyaçları için İnşaat Yapım, Temin, Leasing ve Servislerle ilgili kanundur.

Letonya Kamu İhale Kanununda yüklenici seçimi ile ilgili kriterler bir paragraf içinde açıklanmıştır. Kamu servisi; maliyet, etkinlik, teklif kalitesi, estetik ve fonksiyonel karakteristikler, teknik uygunluk, yedek parçaların işletme giderleri, fiyat gibi faktörleri içeren en ekonomik avantajlı yükleniciyi yada en düşük teklifi veren yükleniciyi seçecektir.

Eğer ihale kurulu ekonomik olarak en avantajlı istekliyi seçiyorsa, kurul; rekabet ile ilgili kurallarda önem derecesi azalan bir şekilde tüm kriterleri ve kendisine atıf yapılan kritere uygun olarak yapılacak istekli seçimi için gerekli algoritmayı göstermelidir.

Eğer ihale kurulu ekonomik olarak en avantajlı istekliyi seçiyorsa, istekliler ihale kurulu tarafından belirlenen teknik özelliklere sahip değişik teklifler gönderebilirler. Değişik tekliflerin gönderilmesi ile ilgili prosedür, ihale düzenlemesinde belirlenecektir. Eğer değişik teklifler verilmesine izin verilmiyorsa, bu ihale şartnamesinde belirtilecektir [28].

5.5. Makedonya Kamu İhale Kanunu

Makedonya devleti Kamu İhale Kanunu 2002 yılı Haziran ayında son halini almıştır. Kanun Avrupa birliği desteği ile Avrupa normlarına göre revize edilmiştir.

Madde 1: Bu kanun, Kamu ihalelerinin sonuçlandırılmasının hal ve prosedürlerini düzenleyecek, Kamu İhale Kurulu'nun niteliğini belirleyecek, Eyalet Temyiz Komisyonu'nun niteliğini belirleyecek, yayınlayacak ve prosedürleri gözden geçirecektir [29].

Madde 2: Bu kanun ile aşağıdakiler sağlanacaktır;

- İstekliler arasında rekabet
- İsteklilere eşit muamele ve ayrım gözetmeme
- Kamu sözleşmeleri ihale edilirken saydamlık ve dürüstlük
- İhalenin sonuçlandırılmasında fonların rasyonel ve verimli kullanımı

Ayrıca kanunun 143. Maddesinde ekonomik yüklenicinin seçimi için gerekli olan kriterler kısaca belirtilmiştir. Bunlar;

- Yüklenicinin kişisel durum
- Yüklenicinin profesyonel aktiviteyi gerçekleştirebilme yeteneği
- Ekonomik ve finansal durum
- Teknik veya profesyonel yetenek
- Kalite güvence standartları
- Çevresel yönetim standartları

Makedonya devleti Kamu İhale Kanunu'nda yüklenici seçimi ile ilgili bulunan kriterlerin açıklamaları aşağıda belirtilmiştir;

İsteklinin Kişisel Durumu

İhale kurulu isteklinin seçim kriterlerini karşıladığının delili olarak, isteklinin kayıtlı olduğu ülkenin yetkili merci tarafından hazırlanan tüm eşdeğer dokümanlarını kabul etmekle yükümlüdür.

İhaleye katılan teklif sahiplerinin; kesin hükümlerle mahkûmiyeti, suç örgütüne katılımı, yolsuzluk, dolandırıcılık, kara para aklama ve kendi profesyonel işi ile ilgili cezai suça katılım durumları

İflas eden, tasfiye halinde olan, işleri mahkeme tarafından yürütülen istekli

İflası ilan edilen, zorunlu tasfiye kararı verilen, alacaklılara karşı borçlarından dolayı mahkeme idaresi altında bulunan istekli

İstekli sigorta, vergi veya benzeri diğer kanuni ödemeleri ile ilgili zorunluluğunu yapmamışsa ihaleye katılamazlar

Yetkili merci tarafından onaylı, isteklinin iflas ile ilgili bir durumu olmadığına dair belge

Yetkili merci tarafından onaylı, isteklinin tasfiye ile ilgili bir durumu olmadığına dair belge

Vergilerin ödendiğine dair belge

İsteklinin Profesyonel Aktiviteyi Tamamlama Kabiliyeti

İstekli, ihale kuruluna bu aktiviteyi gerçekleştirebileceğini gösteren kendi ülkesinin mercileri tarafından onaylanmış belge.

Finansal ve Ekonomik Durum

1. Ulusal Firmalar için (Makedonya firmaları);
- Merkezi yönetim tarafından onaylanmış kredi belgesi
- Kamu Gelir İdaresinden vergilerin ödendiğine dair belge
- Mesleki yasal birliklere üye olduğuna dair belge
- İlgili kurumdan aktivitelerin durdurulmasına neden olacak hiç bir engel olmadığını gösterir belge
- İlgili kuruluştan işi yapabileceğine dair belge
- Yasal birimden iflas veya tasfiye durumu olmadığını gösterir belge

2. Yabancı Firmalar için (Uluslararası firmalar);
- İş yapabilmesine izin verildiğini gösterir belge
- Denetlenme belgesi; son üç yıla ait mali işlerle ilgili verileri içermelidir.
- İstekli ülkesindeki ilgili kurumdan vergileri ve yasal ödemelerini yaptığını gösterir onaylı belge almalıdır.
- İlgili yasal kurumdan iflas veya tasfiye durumu olmadığını gösterir belge
- İlgili kurumdan aktivitelerin durdurulmasına neden olacak herhangi bir engel olmadığını gösterir belge

İstekli banka hesap durumları

İstekli risk teminat sigortası

Bilanço; firmanın kurulmuş olduğu ülkedeki yasal kurumlar tarafından onaylanmış

Toplam ciro durumu, mümkün olduğu durumlarda eğer kamu adına yapılmış işler varsa, bu işlerin ne zaman yapıldığı ve gerekli bilgiler ile birlikte

Teknik Durum

- Son üç yılda yapılan başlıca işlerin listesi
- Son üç veya beş yılda yapılmış işlerin uygun, zamanında ve kaliteye uygun yapıldığını gösterir ilgili kurumlar tarafından onaylanmış belge
- İsteklinin teknik alet, ekipman ve demirbaşlarının listesi
- İsteklinin teknik personeli ve diğer vasıflı personelinin listesi

Son beş yılda yapılan ana işlerin listesi, tarihleri, ihale bedelleri ve karlar.

Teknik donanım ve niteliklerin tanımlaması, araştırma olanakları, çalışma kaynakları ve kalite için nelerin mevcut olduğu

Firma kapasitesinde bulunan teknik personel ve teknik işçinin listesi

Yapılan işlerin uygunluğunu gösterir fotoğraf, tanımlama ve örnekler

Kalite kontrol ile ilgili sertifikalar, kullanılan malzeme ve ekipmanın standartları

Eğitimsel ve profesyonel nitelikler, özellik yönetim personeli ile önemli işlerde görev alan personel hakkında bilgi

İsteklinin alt yüklenicilere vermeyi düşündüğü ihale bölümleri

Ortalama yıllık işçi sayısı ve son üç yıldaki teknik personelin sayısı

Kalite Güvence Standartları

Avrupa veya Uluslararası kalite güvence standartlarına uygunluk ve bu belgelerin kanıtlanması

Sunulan bu belgelerin alındığı kurumlar için Avrupa birliğine üye olan ülkelerde bulunan kurumlara eşitlik aranacaktır.

Çevresel Yönetim Standartları

- EMAS standartları
- Avrupa standartları ya da
- Uluslar arası standartlara uygunluk aranmaktadır.

5.6. Malezya Kamu İhale Kanunu

Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan Federal Land Development Authority tarafından belirlenen yüklenici seçim kriterleri Malezya devleti tarafından uygulanmaktadır. Yüklenici seçimi ve değerlendirmesi için başvuru formu ve 11 adet form FELDA tarafından hazırlanmıştır.

Başvuru formunda başvuruyu yapanın ve şahidin imzası ile birlikte gerekli iletişim bilgileri sunulmaktadır. Önyeterliliği geçmiş olan yerel ortak girişimlerin; ihale dokümanları imzalanmadan önce kendi ortak girişim anlaşmalarını sunmaları gerekmektedir [30].

Malezya da uygulanan önyeterlilik anketi aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

ÖNYETERLİLİK ANKETİ
Form 1 – Genel Bilgi
Form 2 – Firma Yapısı
Form 3 – Finansal Veri
Form 4 – Organizasyon Yapısı
Form 5 – Başvuru Sahibinin Finansal Durumunu Gösteren Banka veya Finansal Kurum Raporu
Form 6 – Başlıca İnşaat Alet ve Ekipman Yeterliliği
Form 7 – Tecrübe ve Taahhütler
Form 8 – Teknik Personel
Form 9 – Kalite Kontrol ve Kalite Güvence Programı
Form 10 – İş Güvenliği Programı
Form 11 – Ek Bilgi

Formların detaylı açıklamasına geçmeden önce Malezya'ya özgü bir durumdan kısaca bahsedilecektir. Malezya da bilindiği üzere birçok topluluk bir arada yaşamaktadır. Malezya vatandaşı olup Çin, Hint vb. asıllı olanlara Non-Bumiputra denilmektedir. Aslen Malezyalı olan kimselere Bumiputra denilmekte ve Bumiputra olan kimselere diğer vatandaşlara göre daha fazla ayrıcalık tanınmaktadır. Yüklenici seçiminde de Bumiputra önceliğinin arandığı görülecektir. Formların detaylı açıklaması:

Form 1 – Genel Bilgi

Firma adı, genel merkez adresi, firma tipi, kuruluş yılı, firmanın Malezyalı birine ait olup olmadığı (Bumiputra) ve firmanın daha önceki projelerinde yasal bir engelle karşılaşıp karşılaşmadığı sorulmaktadır.

Form 2 – Firma Yapısı

Firma sahipleri hakkında detaylı bilgi (Bumiputra), Firmanın ortaklarının Bumiputra/Non-Bumiputra/Yabancı olup olmadığının belirtilmesi ve Bumiputra firmai ise minimum % 51 ortaklığın gösterilmesi gerekmektedir.

Form 3 – Finansal Bilgi

Son üç finansal yıla göre bilanço hesabı, Eldeki mevcut paranın miktarı, bankanın adı ve hesap numarası, Kredi olanakları ve banka referansları, Kesin Teminat ve Proje için nakit kaynakların nasıl elde edileceği hakkında bilgi istenmektedir.

Form 4 – Organizasyon Yapısı

Organizasyon şeması, anahtar personel özgeçmişleri ve proje için çalışacak personel hakkında bilgi istenmektedir.

Anahtar personel hakkında detaylı bilgi istenmektedir.

Burada dikkat edilmesi gereken nokta belirtilmesi gereken her bir personelin Bumiputra yada Non-Bumiputra olup olmadığının istenmesidir.

Form 5 – Başvuru Sahibinin Finansal Durumunu Gösteren Banka veya Finansal Kurum Raporu

Bu bölüm banka veya diğer finansal kurum tarafından doldurulmaktadır.

Form 6 – Başlıca İnşaat Alet ve Ekipmanlarının Yeterliliği

Projede kullanılacak alet ve ekipmanlar hakkında detaylı bilgi; tip, model, güç, boyut, firmaya mı ait yoksa kiralık mı, leasing mi, adedi, şimdiki fiyatı, alım tarihinden itibaren yaşı, kullanımda ise nerede olduğu, depoda ise yeri sorulmaktadır.

Form 7 – Tecrübe ve Taahhütler

Son üç yılda tamamlanan projeler hakkında bilgi; projenin tanımı, işveren, danışman, sözleşme bedeli, yapılan işin değeri, başlama ve bitiş tarihleri

Devam eden projeler hakkında bilgi; projenin tanımı, işveren, danışman, sözleşme bedeli, yapılan işin değeri, başlama tarihi, tahmini bitiş tarihi, % cinsinden ilerleme durumu

Önyeterlilik katılımı; proje tanımı, işveren, danışman, sonuç (seçildi/kazandı), eğer kazandıysa sözleşme bedeli, başlama tarihi, bitiş tarihi

Form 8 – Teknik Personel

Teknik ekibin tecrübesinin detayı, isim, ülke, yaş, profesyonel/akademik nitelik, işe başlama tarihi, geçmiş görevleri ve şimdiki sorumlulukları

Form 9 – Kalite Kontrol ve Kalite Güvence Programı

Form 10 – İş Güvenliği Programı

Saha için hazırlanmış iş güvenliği prosedürleri ve el kitabının olup olmadığı, projeler için iş güvenliği uzmanının olup olmadığı, iş kazası araştırması için prosedürlere sahip olup olmadıklarına dair bilgi istenmektedir.

Form 11 – Ek Bilgi

Firma profili, hukuk davası, malzeme ve ekipman kaynakları, güvenlik vs. istenmektedir.

5.7. Malta Kamu İhale Kanunu

Malta devleti Kamu İhale Kanunu 2007 yılında son halini almıştır [31]. Malta devletinin ihale ile ilgili beş ciltlik ve 12 bölümden oluşan kitabı vardır. Malta devleti yüklenici değerlendirmesi ile ilgili 30 sayfalık bir anket oluşturmuştur. Bu anket Cilt I – Bölüm 4 adı altındadır. Malta devletinin oluşturmuş olduğu bu anket örnek oluşturması açısından Türkçeye çevrilmiş ve EK A'da sunulmuştur.

5.8. Polonya Kamu İhale Kanunu

Polonya devleti Kamu İhale Kanunu 29 Ocak 2004 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Madde 1: Bu madde kamu ihale kurallarını ve prosedürlerini açıklamaktadır. Yasal koruma ölçütleri, kamu ihalelerinin kontrolü ve yetkili kurumların belirlenmesi bu kanunda açıklanmaktadır [32].

Polonya Kamu İhale Kanunu içerisindeki yüklenici seçimi ile ilgili kriterler kısaca şunlardır;

Yasalar tarafından bu işi yapabilecek yetkide olduğunun belirlenmesi

Yeterli bilgi ile tecrübeye sahip olmak ve işi gerçekleştirebilecek teknik potansiyel ve personel kabiliyetine sahip olmak

Finansal ve ekonomik olarak işi gerçekleştirebilecek durumda olmak

Son üç yıl içerisindeki işlerde, işlerin uygun bir şekilde tamamlanamamasına neden olan kusur yada hataların bulunmaması

İsteklinin tasfiye veya iflas durumu olmamalıdır.

İstekli vergi ödemeleri, ücretler, sosyal sigorta veya sağlık sigortası ödemelerini yapmış olmalı

5.9. Romanya Kamu İhale Kanunu

Romanya devleti Kamu İhale Kanunu 30 Haziran 2006 tarihinde Avrupa Birliği düzenlemeleri ile son halini almıştır.

Madde 1: Kamu satın alma sözleşmeleri, kamu işleri kabul sözleşmeleri ve servis işleri kabul sözleşmelerinin ihaleleri ile ilgili yasadır [33].

Bu kanun Kamu İhale Kanunu sözleşmelerinin ihale prosedürlerini ve bunlarla ilgili kanuni hakları düzenlemektedir.

Madde 2:
(1) Bu yasanın amacı;

- Teklif sahipleri arasındaki rekabeti artırmak
- Teklif sahiplerine karşı ayrım gözetmeme ve eşit davranmanın sağlanması
- Süreç boyunca saydamlık ve dürüstlüğün sağlanması
- Kamu fonlarının rasyonel kullanımını sağlamak

(2) Kamu ihalelerinin yapılması aşağıdaki prensiplere bağlı olmalıdır;

- Ayrım gözetmeme
- Eşit davranma

- Karşılıklı tanıma
- Saydamlık
- Ölçülülük
- Kamu fonlarının rasyonel kullanımı
- Sorumluluk alma

Romanya Kamu İhale Kanununda yüklenici seçimi ile ilgili kriterler ana başlıklar halinde şunlardır;

1. İsteklinin kişisel durumu
2. Profesyonel aktiviteyi gerçekleştirmeye uygunluk
3. Ekonomik ve finansal durum
4. Teknik ve/veya profesyonel kapasite
5. Kalite güvence standartları
6. Çevresel yönetim standartları

Bu ana kriterlerin aşağıda kısaca açıklanmıştır;

İsteklinin kişisel durumu; İsteklinin son beş yıl içinde suç şebekesi, yolsuzluk, dolandırıcılık ve/veya kara para aklama gibi olaylardan mahkeme kararıyla suçlu bulunup bulunmadığı,

Mesleki faaliyetlerinden dolayı son 3 yıl içerisinde hüküm giyme durumu

Sigorta ödemeleri ile ilgili sorun olması

Profesyonel aktiviteyi gerçekleştirmeye uygunluk; İsteklinin ülkesinde profesyonel iş gerçekleştirmeye uygun olduğunu gösterir belge

Ekonomik ve finansal durum;

- Bankalardan durumu gösterir belge ve eğer varsa profesyonel risk tazminat belgesi
- Önceki yıllara ait bilançonun onaylandığı kurum tarafından denetlenmiş hesaplar veya özetleri
- Finansal son üç yıla ait toplam ciro durumu ve mümkünse kamuyla yapılmış olan sözleşmelerle ilgili genel bilgi

Teknik ve/veya profesyonel kapasitesi

- Son 5 yılda yapılan ana işlerin listesi, tarihleri, toplamları ve karları

- Teknik ekipman ve kaliteyi sağlama koşulları, kaynaklar ve araştırma olanakları
- Yapılan işlerin uygunluğunu gösterir belgeler
- Daha önceki işlerle ilgili örnek, fotoğraf ve tanımlamalar
- Teknik personel hakkında bilgi ve hangi görevlerde yer aldıkları
- Yönetim personelinin eğitim düzeyi, profesyonel tecrübesi ve nitelikleri hakkında bilgi
- Kalite kontrol ile ilgili personel bilgileri ve daha önce hangi görevlerde yer aldıkları
- Son 3 yılın ortalama yıllık işgücü değerleri ve yönetici personelin sayısı
- Alt yüklenicilere verilmesi düşünülen iş oranı
- Bu iş için kullanılacak alet, demirbaş ve teknik ekipman adedi

Kalite güvence standartları

İstekli, Avrupa standartlarına uygun kalite güvence sistemi kullanacağını doğrulamalıdır, eğer Avrupa birliği dışından ise Avrupa standartlarına denk standartlar kullanmalıdır.

Çevresel Yönetim Standartları

- EMAS standartları
- Avrupa standartları ya da
- Uluslararası standartlara uygunluk aranmaktadır.

5.10. Sırbistan Kamu İhale Kanunu

Sırbistan devleti Kamu İhale Kanunu son haliyle 21 Temmuz 2006 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Kanunun adı Kamu İhale Kanunu, RM OG 40/01'dir.

Madde 1: Bu yasa, işveren; devlet kurumu, enstitü, organizasyon veya diğer yasal kuruluşlardan biri olduğu zaman hizmet, servis ve yapım işlerinin sağlanma prosedür, tarz ve durumlarını tanımlamaktadır. Bu hizmet, servis ve yapım işlerinin ihalesi ve kontrolü için Kamu İhale Kurulu kurulmuştur [34].

En iyi istekliyi seçmek için gerekli olan kriterler (Madde 54)

1. Ekonomik olarak en avantajlı

2. Teklif edilen en düşük fiyat

Kamu ihalesinin konusuna bağlı olarak en ekonomik ve en avantajlı isteklinin seçiminde göz önüne alınacak değişik kriterler şunlardır; (Madde 55)

1. Teslim süresi veya tamamlanma süresi
2. İşletme giderleri
3. Maliyet etkinliği
4. Kalite ve kalite analizi/kontrolü için uygun sistemlerin uygulanması
5. Estetik ve fonksiyonel karakteristikler
6. Teknik ve teknolojik avantajlar
7. Hizmete açıldıktan sonra teknik hizmet
8. Garanti süresi, garanti tip ve kalitesi ile garanti edilen bedel
9. Yedek parçaları ilgilendiren yükümlülükler
10. Garanti sonrası bakım
11. Teklif edilen fiyat
12. Altyükleniciler ile çalışma kapsamı

Kanun içerisinde yüklenici seçiminde kullanılacak kriterlerin detaylı açıklaması yapılmıştır, bunlar kısaca aşağıdaki gibidir;

- Diğer yargılama usulleri ve mahkeme kararı ile suçlu bulunmama; (Madde 46)

İhaleye katılan teklif sahiplerinin son iki yıla ait dönemde;

- Kesin hükümlerle mahkûmiyeti
- Suç örgütüne katılım
- Yolsuzluk
- Dolandırıcılık
- Kara para aklama
- Kendi profesyonel işi ile ilgili cezai suça katılım durumlarında ihaleye katılamazlar

İş ve profesyonel kapasite; yasal lisans, profesyonel çalışma için yasal oda kaydı, geçerli ruhsat (Madde 47)

Ekonomik ve Finansal Durum; (Madde 48)

a. Muhasebe ve mali durum tabloları

b. Gelir tablosu
c. İsteklinin son üç finansal yıl için ilgili mevzuatı uyarınca belirlenmiş bilanço tablosu ve/veya onaylanmış denetçi raporları
d. Bankalardan temin edilecek isteklinin mali durumu ile ilgili belgeler
e. Toplam ciro durumu, son üç mali yıla ait sözleşmenin yapılacağı bölgedeki toplam ciro

Teknik ve/veya profesyonel ve personel kapasitesi (Madde 49)

a. İsteklinin yönetici kadrosunun ve belirli işlerin yönetiminden sorumlu personelin eğitimsel ve profesyonel nitelikleri
b. Kalite kontrolden sorumlu teknisyenlerin listesi
c. Teknik olanaklar ve kapasitenin tanımlaması
d. Projede bulunacak teknisyenler ve teknik birimlerin belirtilmesi
e. Daha önce yapılan işlerle ilgili fotoğraf, örnek ve tanımlamalar
f. Yapılan işlerin kalite standart ve şartnamelerine uygun olarak yapıldığını gösteren yetkili kurum ya da kuruluşlar tarafından onaylanmış belgeler
g. Altyüklenici ile çalışma durumu veya niyeti
h. Son üç yıldaki ortalama yıllık işgücü ve yönetim personelinin sayısı
i. Son 2 veya 5 yıl içerisinde gerçekleştirilen işlerin listesi, en önemli işlerin uygun bir şekilde tamamlandığını gösteren belgeler. Bu belgelerde işlerin değer, tarih ve yapıldıkları bölgeler bildirilecek ve bu işlerin ticaret kurallarına uygun bir şekilde tamamlandığı belgelenecektir.

5.11. Suudi Arabistan Kamu İhale Kanunu

Bushait ve Al-Gobali'nin yapmış olduğu bu araştırmada Suudi Arabistandaki yarı özel ve özel sektöre ait olan projeler için yüklenici seçim kriterlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Önyeterlilik çalışması için yüklenici seçimi konusunda deneyimli 19 büyük firmanın katılımı ile anket hazırlanmıştır. Bu 19 büyük firma yarı özel ve özel sektör firmalardır. Anketler rastgele seçilmiş olan 202 firmaya gönderilmiştir [19]. Ankette oluşturulan 16 kriter aşağıdaki gibidir;

1. Mevcut yönetim personeli
2. İş tecrübesi
    - Aynı tip, boyut ve komplekslikte yapılmış projeler

- Alt yükleniciye verilen iş oranı, tamamlanma zamanı, memnuniyet seviyesi bu kriter kapsamındadır.

3. İş gücü durumu ve kaynaklar
   - Personel durumu,
   - Teknik ve yönetici personel,
   - Anahtar personelin tecrübesi ve özel nitelikleri bu kriter kapsamındadır.
4. Ekipman durumu ve kaynaklar
   - Demirbaş ve ekipman durumu,
   - İş için kullanılacak ana demirbaş ve ekipmanlar bu kriter kapsamındadır.
5. Finansal istikrar
   - Yeterli finansal kaynaklar,
   - Mevcut finansal durum,
   - Eldeki işlerin yaklaşık değeri,
   - Referansların alındığı bankaların, isim ve adresleri bu kriter kapsamındadır.
6. Yüklenici kapasitesi
7. Projenin yapılacağı bölgedeki tecrübe
8. Proje Yönetim kapasitesi
9. Yüklenici organizasyonu
   - Organizasyon şeması,
   - Projeye dahil olabilecek firmaların isim ve adresleri,
   - Malzeme temincilerinin ve altyüklenicilerin isim ve adresleri bu kriter kapsamındadır.
10. Merkez ofis yeri ve işgücü merkezi
11. Önceden gerçekleştirilen iş miktarı
12. Yüklenicinin sözleşme başarısızlıkları
13. Referanslar
14. Mevcut iş yükü
15. Kalite güvence ve kalite kontrol
16. İşverenin daha önceki projelerinde ki tecrübe

Bu anketin gönderildiği firmalar orta ölçekliden büyük ölçekliye doğru değişmektedir. Ankete 63 firmadan yanıt alınabilmiştir. Ankette bu kriterlere beşli puanlama sistemi yapılmıştır, sıfır'ın anlamı etkisi yok ve dört'ün anlamı ise çok

yüksek etkisi vardır. Firmalar bu puanlama sistemine göre anketleri doldurmuşlardır. Her bir kriterin etkisi formül kullanılarak hesaplanmış ve buna göre kriterlerin önem sıraları bulunmuştur. 16 kriter önem derecelerine göre 4 gruba ayrılmıştır. 1. grup en önemli, 4. grup ise en az önemli olan gruptur. Amerika da aynı kriterler için 1988 yılında Russell tarafından sıralama yapılmış ve sonuçların hemen hemen benzer olduğu görülmüştür. Suudi Arabistan da yapılan anket sonuçlarına göre yapılan sıralama aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.1: Yüklenici değerlendirme kriterleri [19]

Grup	**No.**	**Kriter**	**Grup**	**No.**	**Kriter**
1. Grup	1	Tecrübe	3. Grup	9	Yüklenici organizasyonu
	2	Finansal istikrar		10	İşgücü kaynakları
				11	Ekipman kaynakları
				12	Referanslar
				13	Önceden gerçekleştirilen iş miktarı
				14	Mevcut işyükü
2. Grup	3	İşverenin daha eski projelerinde yüklenici tecrübesi	4. Grup	15	Projenin yapılacağı bölgedeki tecrübe
				16	Merkez ofis yeri
	4	Kalite Güvence ve Kalite Kontrol programı			
	5	Proje yönetim kapasitesi			
	6	Yüklenicinin sözleşme başarısızlıkları			
	7	Mevcut yönetim personeli			
	8	Yüklenici kapasitesi			

5.12. Avrupa Birliği

"Kamu işleri ihalelerinin verilmesi için ihale usulünü koordine eden 14 Haziran 1993 tarihli 93/37/EEC Kurul Talimatı" Üye Ülkelerin kamu işleri için temel EC-Talimatıdır. 93/37/EEC talimatının yayınlanmasından sonra, Avrupa Parlamentosu

ve Kurul tarafından talimatların değiştirilmesi ve düzenlenmesi üzerinde birçok çalışma yapılmıştır.

Bu talimatların en son sürümü "Kamu işleri ihalelerinin verilmesi usulünün koordinasyonu için 31 Mart 2004 tarihli EPC'nin 2004/18/EC Talimatı"dır. 2004/18/EC Talimatı'ndan alınmış olan aşağıdaki paragraflar EC-Talimatları yüklenici seçim kriteri ve yüklenici değerlendirme işleri hakkında ki Maddeleri ve koşulları göstermektedir.

Hüküm 31 ve Hüküm 46, sözleşmenin imzalanması için fiyattan başka dikkate alınan ana ilkelerle ilgilidir.

Hüküm 31:

Karmaşık projeleri yürüten ihale kurulu, bunun kendilerinden kaynaklanmayan bir kusur olmasına rağmen, ihtiyaçlarının giderilmesini objektif olarak tanımlanmanın veya pazarın teknik çözüm olarak ve/veya finansal/yasal çözüm olarak imkansız olduğunu kabul ederler. Bu durum özellikle önemli entegre, taşımacılık, altyapı sistemleri projerlerinin yerine getirilmesinde, büyük bilgisayar ağları veya karışık ve yapılandırılmış finansman içeren projelerde ve önceden tahmin edilemeyen yapısal düzenlemelerde açığa çıkmaktadır. Açık ve kısıtlanmış yöntemlerin kullanımı kapsamında bu tür sözleşmelerin ödüllendirilmesine izin vermemektedir. Sadece ekonomik işletimciler arasındaki rekabet için değil, ihale kurulu için her bir katılımcı ile sözleşmenin bütün görünümünün tartışmasını içermesi icin değişken bir yöntem gereklidir. Ancak bu yöntem kısıtlanmış ve çarpıtılmış rekabetlerde, özellikle tekliflerin temel görünümlerini değiştirerek veya başarılı yükleniciye dayanıklı yeni gereklilikler yükleyerek veya ekonomik olarak en avantajlı görülen yükleniciden ziyade herhangi bir yükleniciyi kapsayacak şekilde kullanılmamalıdır.

Hüküm 46 :

"Tekliflerin etkin rekabet ortamında değerlendirilmesini garantileyen şeffaflık, ayrım gözetmeme ve eşit muamele ilkeleri ile uyum sağlayan nesnel kriterlerin temeline göre yükleniciye ihale verilmelidir. Sonuç olarak, ihale için iki temel kriterin uygulanması uygundur: 'en düşük teklif' ve 'ekonomik olarak en avantajlı teklif'.

İhalenin verilmesinde, eşit muamele ilkesi ile uyumluluğunu doğrulamak için, bütün yüklenicilerin kriterlerden ve ekonomik en avantajlı teklifin tanımlanması için uygulanan düzenlemelerden yeterli bir şekilde bilgilendirilmelerine imkân vererek gerekli şeffaflığın sağlanması için bazı zorunluluklardan feragat etmek uygundur.

Bundan dolayı sözleşme ile ilgili kriterlerin ağırlığını belirlemek ihale komisyonunun sorumluluğundadır ve teklif sahiplerine bu kriterlerle ilgili dokümanları sağlayabilmeleri için yeterli süre verilmelidir. İhale komisyonu nedenlerini belirterek ihale etmeye ilişkin bazı kriterlerin ağırlıklandırılmasından kaçınabilir, örneğin sözleşmenin karmaşık olan maliyet hesabından. Bu durumlarda ise ihale komisyonu kriterleri önem sırasına göre sıralamalıdır.

İhale komisyonu en ekonomik ve avantajlı teklif sahibini seçerken en iyi düşük fiyat teklifini öneren teklif sahibini değerlendirecektir. Bunun için ekonomi ve kalite kriterlerini bir bütün olarak ele almalı ve ihale komisyonu açısından en ekonomik ve avantajlı teklif sahibinin belirlenmesi sağlanmalıdır. Bu kriterlerin belirlenmesi sözleşmenin amacına bağlıdır ve tüm teklif sahipleri sözleşmenin amacı doğrultusunda sözleşmede belirtilen teknik şartlar ve teklif sahiplerinin önerdiği fiyatlar çerçevesinde değerlendirilecektir.

Teklif sahiplerine eşit davranılacağını garanti etmek için sözleşmenin kazanılmasına dair kriterler, teklif sahiplerinin karşılaştırılmasını ve değerlendirilmesini sağlayacak şekilde olmalıdır. Çevresel şartların sağlanması gibi sözleşmenin kazanılmasına dair ekonomi ve kalite kriterleri tamamen karşılanmalıdır, bu ihale şartnamesinde belirtildiği gibi kamu ihtiyaçlarını karşılayacağına dair ihale komisyonuna bir fikir vermelidir. Aynı koşullar altında, ihale komisyonu sosyal ihtiyaçları da karşılayacak şekilde kriterleri belirlemeli ve ihale sonucunda sözleşme şartnamelerinde belirtildiği üzere sözleşmenin ait olduğu servis, tedarik veya işleri kullanacak olan insanların zararına olacak durumlarda göz önüne alınmalıdır.

2004/18/EC Talimatı ihale etmeye dair alt hükümlerden olan Avrupa Birliği'nin EPC hükümlerini belirten maddelerdir. 23, 24 ve 53. maddeler yüklenici seçimi için fiyatla birlikte ele alınacak diğer faktörleri içermektedir.

Madde 23

Teknik şartnameler

(1) Sözleşme dokümantasyonunda EK VI'nın 1. fıkrasındaki teknik şartlar bulunmalıdır, örneğin; sözleşme ilanı, sözleşme dokümanları ve ek dokümanlar. Bu teknik şartlar, bu hizmeti kullanamayacak kişilere ait kriterleri veya mümkün olduğunca tüm herkesi hesaba katarak belirlenmelidir.

(2) Teknik şartnameler tüm teklif sahiplerine eşit mesafede olmalı ve kamu rekabet tedariki açısından adaletsiz engeller oluşturmamalıdır.

(3) Önyargısız bir şekilde mecburen olması gereken ulusal teknik kanunlar ve diğer ulusal kanunlara uygunluk teknik şartnamelerde şu şekilde formüle edilmelidir.

(a) Ek IV'te tanımlanan teknik şartname referans, tercih sırasına göre, Avrupa standartlarının yerlerini değiştiren ulusal standartlar, Avrupa teknik onayları, ortak teknik şartnameler, uluslararası standartlar, Avrupa Standardizasyon Ekibi tarafından kurulan diğer teknik referans sistemleri – bunlar olmadığı zaman – ulusal standartlar, ulusal teknik onaylar veya tasarım ile ilgili ulusal teknik şartnameler, işlerin hesaplanması ve yürütülmesi ve ürünlerin kullanımı ile formüle edilmelidir. Her bir referans 'veya eşdeğer' kelimesi ile tamamlanmalıdır.

(b) veya performans ve fonksiyonel gereklilikler çevresel özellikleri de içermelidir. Bununla beraber bazı parametreler sözleşmenin ana amacının teklif sahipleri tarafından yeterince ve net olarak anlaşılmasını sağlamalı ve ihale komisyonu tarafından bu şartlar sağlandığında ihalenin verileceği

(c) veya b alt paragrafında belirtildiği gibi performans veya fonksiyonel gereksinimler ve a alt paragrafındaki teknik referanslarla performans veya fonksiyonel gereksinimlerin uyumu;

(d) veya bazı kesin teknik karakteristikler için a alt paragrafında belirtilen teknik özellikleri referans almak, ve diğer özellikler için ise b alt paragrafında belirtilen performans veya fonksiyonel gereksinimleri referans almak

(4) İhale kurulu 3(a) paragrafındaki şartnameyi opsiyonel olarak referans aldığı zaman teklif sahibinin ürün ve hizmet bazında bu şartnameye uymaması durumunda teklif sahibi teknik şartnamedeki gereksinimlere denk ve uygun çözümler önerir ve ihale kurulunu teklifi ile tatmin edebilir ise, ihale kurulu teklif sahibinin teklifini reddedemez.

Uygunluk; üreticinin teknik dosyaları veya bilirkişinin bir test raporundan oluşmalıdır.

(5) İhale kurulu 3. paragraftaki performans veya fonksiyonel gereksinimleri opsiyonel olarak kullandığı zaman, buna uymayan teklif sahibini Avrupa Standartları ile çakışan ancak Avrupa teknik uygunluk izni almış, uluslararası standartlara veya Avrupa standartlaştırma kurumlarından teknik referans ölçütlerine uyan, teklif sahibine ait iş, ürünler ve servisler konusunda reddetmez.

Teklif sahibi, teklifindeki iş, ürün ve hizmetlerinde ihale kurulunun performans veya fonksiyonel gereksinimlerini karşıladığına dair ihale kurumunu uygun bir şekilde ikna etmelidir.

Uygunluk üreticinin teknik dosyaları veya bilirkişinin bir test raporundan oluşmalıdır.

(6) İhale kurulu çevresel karakteristikleri 3(b) paragrafındaki performans veya fonksiyonel gereksinimler doğrultusunda belirlerse, ihale kurulu detaylı bir şartname kullanmalı veya gerekli ise Avrupai veya çok uluslu eko-etiketleri şu şartlarda kullanmalıdır.

- bu şartlar kontratın amacı olan tedarik veya servislerin karakteristikleriyle uyumlu olmalıdır,
- etiketlere ilgili gereksinimler bilimsel olarak çizilmelidir,
- eco-etiketleri devlet kurumları, tüketiciler, üreticiler, distribütörler ve çevre örgütleri gibi tüm kesimler tarafından kullanım prosedürleri benimsenmiş olmalı,
- ilgili herkes tarafından erişilebilir olmalıdır.

İhale kurulu ürün ve servisler de kullanılan bu etiketlerin kontrat dökümanlarındaki teknik şartnamelere uyması gerektiğini belirtmeli; ihale kurulu şartnameye uymayanları ise üreticilere ait teknik dosyaları veya bilir kişi raporlarını da tatminkar bulurlarsa kabul etmek zorundadır.

(7) Bu madde de geçen bilirkişiler den kasıt Avrupa Standartlarına uyan test çalışmaları, kalibrasyon laboratuvarları ve araştırma gruplarıdır.

İhale kurulu diğer üye devletlerin bilirkişi sertifikalarını da kabul etmelidir.

(8) Sözleşmenin amacına yönelik olmadıkça, teknnik şartnameler kesin bir iş veya kaynağa, özel bir amaca, ticari bir markaya, patentlere, tür veya bir özel kökene veya

iltimasa neden olacak ürünlere veya bazı girişimlerin veya ürünleri elenmesine neden olabilecek tarz da atıflarda bulunmamalıdır.

Madde 24

Farklılıklar

(1) İhale kurulu sözleşmenin kazanılmasını sağlayacak kriter olan en ekonomik avantaja sahip teklif için teklif sahiplerine şartnameye dair değişiliklerini sunmalarına izin vermelidir.

(2) İhale kurulu sözleşme ilanında bu değişikliklere izin verip vermediğini belirtmelidir, değişiklikler izin verilmiyor ise kabul edilmemelidir.

(3) İhale kurulunun izin verdiği değişiklikler sunulmak için sözleşme dokümanlarındaki minimum gereksinimleri ve diğer özel gereksinimleri karşılamalıdır.

(4) Değişiklikler ancak minimum gereksinimleri karşılarsa ihale kurulu tarafından dikkate alınacaktır.

Kamu tedarik veya hizmet sözleşmelerinin kazanılmasına dair prosedürlerde, değişikliklere izin veren kurullar bir değişikliği başarılı olursa kamu tedarik sözleşmesinden çok hizmet sözleşmesine veya hizmet sözleşmesinden çok kamu tedarik sözleşmesine yol açacağı için reddetmemelidir.

Madde 53

İhale etme kriteri

(1) "Ulusal yasalara, belli servislerin ödenmesi hazırlıklarının düzenlenmelerine karşı önyargılı olmadan, ihale kurulunun kamu ihalelerini verirken dayandığı kriterler aşağıdaki gibi olmalıdır:

(a) İhale kurulunun gözünde ekonomik olarak en avantajlı olan teklif kabul edilmelidir, şüpheli durumda yer alan kamu ihale konusu çeşitli kriterler ile ilişkilidir, örneğin, kalite, fiyat, teknik kabiliyetler, estetik ve fonksiyonel karakterler, çevresel karakteristikler, idari harcamalar, maaliyet etkinliği, satış sonrası servis ve teknik destek, teslimat zamanı ve teslimat süresi veya tamamlanma süresi veya,

(b) sadece en düşük fiyat.

(2) Üçüncü alt paragrafın hazırlığına karşı önyargılı olmadan, paragraf 1(a)'da

değinilen durumda, ihale kurulu sözleşme bildiriminde veya sözleşme belgelerinde veya rekabetçi diyalog durumunda, tanımlayıcı belgeler içerisinde, ekonomik olarak en avantajlı teklifin belirlenmesi için seçilen her bir kriterlerin göreli ağırlıklarını belirtmelidir.

Bu ağırlıklar uygun en yüksek yayılım içerimli bir aralıkta sağlanarak tanımlanabilir.

İhale kurulunun bakış açısı içerisinde, ağırlıklandırmanın kanıtlanabilir nedenlerden ötürü mümkün olmadığı durumlarda, ihale kurulu, sözleşme bildiriminde veya sözleşme belgelerinde veya rekabetçi diyalog durumunda, tanımlayıcı belgeler içerisinde, kriterlerin önemini azalan sırada vermelidir [35]."

5.13. Dünya Bankası

Dünya bankası genel anlamda bir banka olmayıp, Birleşmiş Milletler uzman kuruluşlarından birisidir ve 184 üye ülkeden oluşmaktadır. Dünya Bankası ülkemizde bugüne kadar toplam 129 projeyi finanse ederek, 15.5 milyar$ kredi sağlamıştır. Dünya Bankası'nın proje tanımı; projeyle ilgili "mal, hizmet ve işlerin" tamamını kapsamaktadır.

İnşaat projeleri, iş ihaleleri kapsamında bulunup, Dünya Bankası finansmanlı projelerin bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu kapsamda, Dünya Bankası tarafından finanse edilen projeler, bir proje döngüsüne göre ele alınmakta ve finanse edilmektedir. Dünya Bankası'nın proje döngüsü sekiz ana adımdan oluşmaktadır.

1. Yoksulluğu azaltma ve ülke yardım stratejileri
2. Proje tanımlama
3. Proje hazırlık
4. Proje değerleme
5. Müzakereler ve kredi onayı
6. Proje uygulama ve denetim
7. Tamamlama
8. Değerlendirme

Dünya Bankası'nın yüklenici firma seçiminde kullandığı ihale prosedürleri;

Uluslar arası Rekabete Açık İhaleler (International Competitive Bidding – ICB)

Sınırlı Uluslar arası İhaleler (Limited International Bidding – LIB)

Ulusal Rekabete Açık İhaleler (National Competitive Bidding – NCB)

Kullanılan en yaygın ve en geniş kapsamlı yöntem olması ve diğer ihale prosedürlerinin de belirli özellikleri hariç aynı temel prensiplerini içinde barındırması nedeniyle, bu çalışma kapsamında ICB prosedürü ayrıntılı olarak incelenmiştir.

ICB prosedürü tek aşamalı ve iki aşamalı olmak üzere; iki türde uygulanabilmektedir. Tek aşamalı da, teklif sahibi firma, teknik ve mali teklifini aynı zamanda ayrı zarflar içinde teslim etmektedir. Firmanın teknik, yönetimsel ve finansal yeterliliği ile fiyat teklifi aynı zamanda değerlendirilmektedir. İki aşamalı süreçte, ilk önce ön yeterlilik ilanı yayınlanarak firmaların teknik, finansal ve yönetimsel yeterlilikleri belirlenmektedir. Daha sonra yeterlilik kriterlerine uygun teklif sahipleri fiyat teklifi vermeleri için davet edilmektedir [36].

Dünya bankasının yüklenici değerlendirmede kullandığı formlar incelenmiştir. Ancak bu formların Malta devleti formlarıyla benzer ve biraz daha hafifletilmiş biçimde oldukları görülmüştür. Bu nedenle Dünya bankası formları ve kriterleri ile ilgili açıklamanın yapılmasına bu çalışma içerisinde yer verilmemiştir.

5.14. Türkiye Yüklenici Seçim Kriterleri

KANUN NO: 4734

KABUL TARİHİ: 04.01.2002

RESMİ GAZETE TARİH/SAYI**:** 22.01.2002/24648

KAMU İHALE KANUNU

MADDE 1. - Bu Kanunun amacı, kamu hukukuna tâbi olan veya kamunun denetimi altında bulunan veyahut kamu kaynağı kullanan kamu kurum ve kuruluşlarının yapacakları ihalelerde uygulanacak esas ve usulleri belirlemektir.

MADDE 2. - Aşağıda belirtilen idarelerin kullanımında bulunan her türlü kaynaktan karşılanan mal veya hizmet alımları ile yapım işlerinin ihaleleri bu Kanun hükümlerine göre yürütülür:

a) (Değişik: 5680/ 1 md.) Genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri ile özel bütçeli idareler, il özel idareleri ve belediyeler ile bunlara bağlı; döner sermayeli kuruluşlar,

birlikler (meslekî kuruluş şeklinde faaliyet gösterenler ile bunların üst kuruluşları hariç), tüzel kişiler.

b) (Değişik: 4964/ 1 md.) Kamu iktisadi kuruluşları ile iktisadi devlet teşekküllerinden oluşan kamu iktisadi teşebbüsleri

c) (Değişik: 4964/ 1 md.) Sosyal güvenlik kuruluşları, fonlar, özel kanunlarla kurulmuş ve kendilerine kamu görevi verilmiş tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar (mesleki kuruluşlar ve vakıf yükseköğretim kurumları hariç) ile bağımsız bütçeli kuruluşlar.

d) (Değişik: 4761/ 10 md.) (a), (b) ve (c) bentlerinde belirtilenlerin doğrudan veya dolaylı olarak birlikte ya da ayrı ayrı sermayesinin yarısından fazlasına sahip bulundukları her çeşit kuruluş, müessese, birlik, işletme ve firmalar.

e) 4603 sayılı Kanun kapsamındaki bankaların yapım ihaleleri

(Değişik: 4964/ 1 md.) Ancak, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu ve bu Fonun hisselerine kısmen ya da tamamen sahip olduğu bankalar, 4603 sayılı Kanun kapsamındaki bankalar ((e) bendinde belirtilen yapım ihaleleri hariç) ile enerji, su, ulaştırma ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren teşebbüs, işletme ve firmalar bu Kanun kapsamı dışındadır.

MADDE 5. - İdareler, bu Kanuna göre yapılacak ihalelerde; saydamlığı, rekabeti, eşit muameleyi, güvenirliği, gizliliği, kamuoyu denetimini, ihtiyaçların uygun şartlarla ve zamanında karşılanmasını ve kaynakların verimli kullanılmasını sağlamakla sorumludur.

Aralarında kabul edilebilir doğal bir bağlantı olmadığı sürece mal alımı, hizmet alımı ve yapım işleri bir arada ihale edilemez.

Eşik değerlerin altında kalmak amacıyla mal veya hizmet alımları ile yapım işleri kısımlara bölünemez.

Bu Kanuna göre yapılacak ihalelerde açık ihale usulü ve belli istekliler arasında ihale usulü temel usullerdir. Diğer ihale usulleri Kanunda belirtilen özel hallerde kullanılabilir. Ödeneği bulunmayan hiçbir iş için ihaleye çıkılamaz.

(Değişik: 4964/ 4 md.) İlgili mevzuatı gereğince Çevresel Etki Değerlendirme (ÇED) raporu gerekli olan işlerde ihaleye çıkılabilmesi için ÇED olumlu belgesinin alınmış

olması zorunludur. Ancak, doğal afetlere bağlı olarak acilen ihale edilecek yapım işlerinde ÇED raporu aranmaz.

İhaleye Katılımda Yeterlik Kuralları

MADDE 10. - İhaleye katılacak isteklilerden, ekonomik ve malî yeterlik ile mesleki ve teknik yeterliklerinin belirlenmesine ilişkin olarak aşağıda belirtilen bilgi ve belgeler istenebilir:

a) Ekonomik ve malî yeterliğin belirlenmesi için

1) Bankalardan temin edilecek isteklinin malî durumu ile ilgili belgeler,

2) (Değişik: 4964/ 7 md.) İsteklinin, ilgili mevzuatı uyarınca yayınlanması zorunlu olan bilançosu veya bilançosunun gerekli görülen bölümleri, yoksa bunlara eşdeğer belgeleri,

3) İsteklinin iş hacmini gösteren toplam cirosu veya ihale konusu iş ile ilgili taahhüdü altındaki ve bitirdiği iş miktarını gösteren belgeler

b) Mesleki ve teknik yeterliğin belirlenmesi için;

1) İsteklinin, mevzuatı gereği ilgili odaya kayıtlı olarak faaliyette bulunduğunu ve teklif vermeye yasal olarak yetkili olduğunu kanıtlayan belgeler

2) (Değişik: 4964/ 7 md.) İsteklinin ihale konusu iş veya benzer işlerde; mal ve hizmet alımları için son beş yıl içinde, yapım işleri için ise son on beş yıl içinde kamu veya özel sektörde o işe ait sözleşme bedelinin en az % 70'i oranında gerçekleştirdiği veya % 50'si oranında denetlediği veyahut yönettiği idarece kusursuz kabul edilen benzeri işlerle ilgili deneyimini gösteren belgeler,

3) İsteklinin üretim ve/veya imalat kapasitesine, araştırma-geliştirme faaliyetlerine ve kaliteyi sağlamasına yönelik belgeler

4) İsteklinin organizasyon yapısına ve ihale konusu işi yerine getirmek için yeterli sayıda ve nitelikte personel çalıştırdığına veya çalıştıracağına ilişkin bilgi ve/veya belgeler,

5) İhale konusu hizmet veya yapım işlerinde isteklinin yönetici kadrosu ile işi yürütecek teknik personelinin eğitimi ve mesleki niteliklerini gösteren belgeler,

6) İhale konusu işin yerine getirilebilmesi için gerekli görülen tesis, makine, teçhizat ve diğer ekipmana ilişkin belgeler,

7) İstekliye doğrudan bağlı olsun veya olmasın, kalite kontrolden sorumlu olan ilgili teknik personel veya teknik kuruluşlara ilişkin belgeler,

8) İhale konusu işin ihale dokümanında belirtilen standartlara uygunluğunu gösteren, uluslar arası kurallara uygun şekilde akredite edilmiş kalite kontrol kuruluşları tarafından verilen sertifikalar,

9) İdarenin talebi halinde doğruluğu teyit edilmek üzere, tedarik edilecek malların numuneleri, katalogları ve/veya fotoğrafları.

İhale konusu işin niteliğine göre yukarıda belirtilen bilgi veya belgelerden hangilerinin yeterlik değerlendirmesinde kullanılacağı, ihale dokümanında ve ihale veya ön yeterliğe ilişkin ilân veya davet belgelerinde belirtilir.

(Ek: 4761/ 13 md.) (Değişik: 4964/ 7 md.) Birinci fıkranın (b) bendinin (2) numaralı alt bendinde belirtilen belgelerden, yapım ve yapımla ilgili hizmet işlerinde, denetleme veya yönetme görevi nedeniyle alınanlarda gerçek kişinin mühendis veya mimar olma şartı aranır. İş bitirme, yönetim veya denetim suretiyle elde edilecek belgeler, belge sahibi kişi veya kuruluşların dışındaki istekliler tarafından kullanılamaz, belgeler devredilemez, kiraya verilemez ve satılamaz. Bu belge sahiplerinin kuracakları veya ortak olacakları tüzel kişiliklerin ihaleye girebilmesinde tüzel kişiliğin yarısından fazla hissesine sahip olmaları, her ihalede bu oranın aranması ve teminat süresince bu oranın muhafaza edilmesi zorunludur. Yönetim faaliyetleri nedeniyle alınacak belgeler, en fazla beşte bir oranında dikkate alınır.

Aşağıda belirtilen durumlardaki istekliler ihale dışı bırakılır:

a) İflas eden, tasfiye halinde olan, işleri mahkeme tarafından yürütülen, konkordato ilân eden, işlerini askıya alan veya kendi ülkesindeki mevzuat hükümlerine göre benzer bir durumda olan.

b) İflası ilân edilen, zorunlu tasfiye kararı verilen, alacaklılara karşı borçlarından dolayı mahkeme idaresi altında bulunan veya kendi ülkesindeki mevzuat hükümlerine göre benzer bir durumda olan.

c) Türkiye'nin veya kendi ülkesinin mevzuat hükümleri uyarınca kesinleşmiş sosyal güvenlik prim borcu olan.

d) Türkiye'nin veya kendi ülkesinin mevzuat hükümleri uyarınca kesinleşmiş vergi borcu olan.

e) İhale tarihinden önceki beş yıl içinde, mesleki faaliyetlerinden dolayı yargı kararıyla hüküm giyen.

f) İhale tarihinden önceki beş yıl içinde, ihaleyi yapan idareye yaptığı işler sırasında iş veya meslek ahlakına aykırı faaliyetlerde bulunduğu bu idare tarafından ispat edilen.

g) İhale tarihi itibariyle, mevzuatı gereği kayıtlı olduğu oda tarafından mesleki faaliyetten men edilmiş olan.

h) Bu maddede belirtilen bilgi ve belgeleri vermeyen veya yanıltıcı bilgi ve/veya sahte belge verdiği tespit edilen.

i) 11 inci maddeye göre ihaleye katılamayacağı belirtildiği halde ihaleye katılan.

j) 17 nci maddede belirtilen yasak fiil veya davranışlarda bulundukları tespit edilen.

(Ek: 5615/ 23 md.) Kurum, dördüncü fıkranın; (c) bendi ile ilgili olarak Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığının uygun görüşünü alarak sosyal güvenlik prim borcunun kapsamı ve tutarını; (d) bendi ile ilgili olarak, Gelir İdaresi Başkanlığının uygun görüşünü alarak vergi borcu kapsamına girecek vergileri; tür ve tutar itibariyle belirlemeye yetkilidir.

(Ek: 5615/ 23 md.) Bu madde kapsamında istenen belgelerden hangilerinin taahhütname olarak sunulabileceği Kurum tarafından belirlenir. Gerçeğe aykırı hususlar içeren taahhütname sunulması veya ihale üzerinde kalan istekli tarafından taahhüt altına alınan durumu tevsik eden belgelerin sözleşme imzalanmadan önce verilmemesi halinde bu durumda olanlar ihale dışı bırakılarak geçici teminatları gelir kaydedilir.

İhaleye Katılamayacak Olanlar

MADDE 11. - Aşağıda sayılanlar doğrudan veya dolaylı veya alt yüklenici olarak, kendileri veya başkaları adına hiçbir şekilde ihalelere katılamazlar:

a) Bu Kanun ve diğer kanunlardaki hükümler gereğince geçici veya sürekli olarak kamu ihalelerine katılmaktan yasaklanmış olanlar ile 3713 sayılı Terörle Mücadele Kanunu kapsamına giren suçlardan ve organize suçlardan dolayı hükümlü bulunanlar.

b) İlgili mercilerce hileli iflas ettiğine karar verilenler.

c) İhaleyi yapan idarenin ihale yetkilisi kişileri ile bu yetkiye sahip kurullarda görevli kişiler.

d) İhaleyi yapan idarenin ihale konusu işle ilgili her türlü ihale işlemlerini hazırlamak, yürütmek, sonuçlandırmak ve onaylamakla görevli olanlar.

e) (c) ve (d) bentlerinde belirtilen şahısların eşleri ve üçüncü dereceye kadar kan ve ikinci dereceye kadar kayın hısımları ile evlatlıkları ve evlat edinenleri.

f) (c), (d) ve (e) bentlerinde belirtilenlerin ortakları ile firmaları (bu kişilerin yönetim kurullarında görevli bulunmadıkları veya sermayesinin % 10'undan fazlasına sahip olmadıkları anonim firmalar hariç).

İhale konusu işin danışmanlık hizmetlerini yapan yükleniciler bu işin ihalesine katılamazlar. Aynı şekilde, ihale konusu işin yüklenicileri de o işin danışmanlık hizmeti ihalelerine katılamazlar. Bu yasaklar, bunların ortaklık ve yönetim ilişkisi olan firmaları ile bu firmaların sermayesinin yarısından fazlasına sahip oldukları firmaları için de geçerlidir.

(Değişik: 4964/ 8 md.) İhaleyi yapan idare bünyesinde bulunan veya idare ile ilgili her ne amaçla kurulmuş olursa olsun vakıf, dernek, birlik, sandık gibi kuruluşlar ile bu kuruluşların ortak oldukları firmalar bu idarelerin ihalelerine katılamazlar.

Bu yasaklara rağmen ihaleye katılan istekliler ihale dışı bırakılarak geçici teminatları gelir kaydedilir. Ayrıca, bu durumun tekliflerin değerlendirmesi aşamasında tespit edilememesi nedeniyle bunlardan biri üzerine ihale yapılmışsa, teminatı gelir kaydedilerek ihale iptal edilir.

Tekliflerin Değerlendirilmesi

Tekliflerin Alınması ve Açılması

MADDE 36. - (Değişik: 4964/ 23 md.) Teklifler ihale dokümanında belirtilen ihale saatine kadar idareye verilir. İhale komisyonunca ihale dokümanında belirtilen saatte kaç teklif verilmiş olduğu bir tutanakla tespit edilerek, hazır bulunanlara duyurulur ve hemen ihaleye başlanır. İhale komisyonu teklif zarflarını alınış sırasına göre inceler. 30 uncu maddenin birinci fıkrasına uygun olmayan zarflar bir tutanak ile belirlenerek değerlendirmeye alınmaz. Zarflar isteklilerle birlikte hazır bulunanlar önünde alınış sırasına göre açılır.

İsteklilerin belgelerinin eksik olup olmadığı ve teklif mektubu ile geçici teminatlarının usulüne uygun olup olmadığı kontrol edilir. Belgeleri eksik veya teklif mektubu ile geçici teminatı usulüne uygun olmayan istekliler tutanakla tespit edilir. İstekliler ile teklif fiyatları açıklanır. Bu işlemlere ilişkin hazırlanan tutanak ihale komisyonunca imzalanır. Bu aşamada; hiçbir teklifin reddine veya kabulüne karar verilmez, teklifi oluşturan belgeler düzeltilemez ve tamamlanamaz. Teklifler ihale komisyonunca hemen değerlendirilmek üzere oturum kapatılır.

Tekliflerin Değerlendirilmesi

MADDE 37. - İhale komisyonunun talebi üzerine idare tekliflerin incelenmesi, karşılaştırılması ve değerlendirilmesinde yararlanmak üzere net olmayan hususlarla ilgili isteklilerden yazılı olarak tekliflerini açıklamalarını isteyebilir. Ancak bu açıklama, hiçbir şekilde teklif fiyatında değişiklik yapılması veya ihale dokümanında yer alan şartlara uygun olmayan tekliflerin uygun hale getirilmesi amacıyla istenilmez ve yapılmaz.

Tekliflerin değerlendirilmesinde, öncelikle belgeleri eksik olduğu veya teklif mektubu ile geçici teminatı usulüne uygun olmadığı 36. maddeye göre ilk oturumda tespit edilen isteklilerin tekliflerinin değerlendirme dışı bırakılmasına karar verilir. Ancak, teklifin esasını değiştirecek nitelikte olmaması kaydıyla, belgelerin eksik olması veya belgelerde önemsiz bilgi eksikliği bulunması halinde, idarece belirlenen sürede isteklilerden bu eksik belge veya bilgilerin tamamlanması yazılı olarak istenir. Belirlenen sürede eksik belge veya bilgileri tamamlamayan istekliler değerlendirme dışı bırakılır. Bu ilk değerlendirme ve işlemler sonucunda belgeleri eksiksiz ve teklif mektubu ile geçici teminatı usulüne uygun olan isteklilerin tekliflerinin ayrıntılı değerlendirilmesine geçilir. Bu aşamada, isteklilerin ihale konusu işi yapabilme kapasitelerini belirleyen yeterlik kriterlerine ve tekliflerin ihale dokümanında belirtilen şartlara uygun olup olmadığı incelenir. Uygun olmadığı belirlenen isteklilerin teklifleri değerlendirme dışı bırakılır.

En son aşamada, isteklilerin teklif mektubu eki cetvellerinde aritmetik hata bulunup bulunmadığı kontrol edilir. Teklif edilen fiyatları gösteren teklif mektubu eki cetvelde çarpım ve toplamlarda aritmetik hata bulunması halinde, isteklilerce teklif edilen birim fiyatlar esas alınmak kaydıyla, aritmetik hatalar ihale komisyonu tarafından re'sen düzeltilir. Yapılan bu düzeltme sonucu bulunan teklif isteklinin esas

teklifi olarak kabul edilir ve bu durum hemen istekliye yazı ile bildirilir. İstekli düzeltilmiş teklifi kabul edip etmediğini tebliğ tarihini izleyen beş gün içinde yazılı olarak bildirmek zorundadır. İsteklinin düzeltilmiş teklifi kabul etmediğini süresinde bildirmesi veya bu süre içinde herhangi bir cevap vermemesi halinde, teklifi değerlendirme dışı bırakılır ve geçici teminatı gelir kaydedilir.

Aşırı Düşük Teklifler

MADDE 38. - İhale komisyonu verilen teklifleri 37. maddeye göre değerlendirdikten sonra, diğer tekliflere veya idarenin tespit ettiği yaklaşık maliyete göre teklif fiyatı aşırı düşük olanları tespit eder. Bu teklifleri reddetmeden önce, belirlediği süre içinde teklif sahiplerinden teklifte önemli olduğunu tespit ettiği bileşenler ile ilgili ayrıntıları yazılı olarak ister. İhale komisyonu;

a) İmalat sürecinin, verilen hizmetin ve yapım yönteminin ekonomik olması,

b) Seçilen teknik çözümler ve isteklinin mal ve hizmetlerin temini veya yapım işinin yerine getirilmesinde kullanacağı avantajlı koşullar,

c) Teklif edilen mal, hizmet veya yapım işinin özgünlüğü,

Hususlarında belgelendirilmek suretiyle yapılan yazılı açıklamaları dikkate alarak, aşırı düşük teklifleri değerlendirir. Bu değerlendirme sonucunda, açıklamaları yeterli görülmeyen veya yazılı açıklamada bulunmayan isteklilerin teklifleri reddedilir.

Bütün Tekliflerin Reddedilmesi ve İhalenin İptali

MADDE 39. - (Değişik: 4964/ 24 md.) İhale komisyonu kararı üzerine idare, verilmiş olan bütün teklifleri reddederek ihaleyi iptal etmekte serbesttir. İhalenin iptal edilmesi halinde bu durum bütün isteklilere derhal bildirilir. İdare bütün tekliflerin reddedilmesi nedeniyle herhangi bir yükümlülük altına girmez. Ancak, idare isteklilerin talepte bulunması halinde, ihalenin iptal edilme gerekçelerini talep eden isteklilere bildirir.

İhalenin Karara Bağlanması ve Onaylanması

MADDE 40. - 37 ve 38 inci maddelere göre yapılan değerlendirme sonucunda ihale, ekonomik açıdan en avantajlı teklifi veren isteklinin üzerinde bırakılır.

Ekonomik açıdan en avantajlı teklifin sadece en düşük fiyat esasına göre belirlenmesinin mümkün olmadığı durumlarda; işletme ve bakım maliyeti, maliyet

etkinliği, verimlilik, kalite ve teknik değer gibi fiyat dışındaki unsurlar dikkate alınarak ekonomik açıdan en avantajlı teklif belirlenir. Ekonomik açıdan en avantajlı teklifin fiyat dışındaki unsurlar da dikkate alınarak belirleneceği ihalelerde, ihale dokümanında bu unsurların parasal değerler olarak ifade edilmesi zorunludur. Parasal değerler olarak ifade edilmesi mümkün olmayan unsurlar için ihale dokümanında nispi ağırlıklar belirlenir.

Bu Kanunun 63 üncü maddesine göre ihale dokümanında yerli istekliler lehine fiyat avantajı sağlanacağı belirtilen ihalelerde, bu fiyat avantajı da uygulanmak suretiyle ekonomik açıdan en avantajlı teklif belirlenerek ihale sonuçlandırılır.

En düşük fiyatın ekonomik açıdan en avantajlı teklif olarak değerlendirildiği ihalelerde, birden fazla istekli tarafından aynı fiyatın teklif edildiği ve bunların da ekonomik açıdan en avantajlı teklif olduğu anlaşıldığı takdirde, ikinci fıkrada belirtilen fiyat dışındaki unsurlar dikkate alınmak suretiyle ekonomik açıdan en avantajlı teklif belirlenerek ihale sonuçlandırılır.

İhale komisyonu gerekçeli kararını belirleyerek, ihale yetkilisinin onayına sunar. Kararlarda isteklilerin adları veya ticaret unvanları, teklif edilen bedeller, ihalenin tarihi ve hangi istekli üzerine hangi gerekçelerle yapıldığı, ihale yapılmamış ise nedenleri belirtilir.

(Değişik: 4964/ 25 md.) İhale yetkilisi, karar tarihini izleyen en geç beş iş günü içinde ihale kararını onaylar veya gerekçesini açıkça belirtmek suretiyle iptal eder.

İhale; kararın onaylanması halinde geçerli, iptal edilmesi halinde ise hükümsüz sayılır.

İhale kararları ihale yetkilisince onaylanmadan önce idareler, ihale üzerinde kalan isteklinin 58 inci maddeye göre yasaklı olup olmadığını anılan maddeye göre teyit ettirerek buna ilişkin belgeyi ihale kararına eklemek zorundadır.

Kesinleşen İhale Kararlarının Bildirilmesi

MADDE 41. - (Değişik: 4964/ 26 md.) İhale sonucu, ihale kararlarının ihale yetkilisi tarafından onaylandığı günü izleyen en geç üç gün içinde, ihale üzerinde bırakılan dahil ihaleye teklif veren bütün isteklilere imza karşılığı tebliğ edilir veya iadeli taahhütlü mektup ile tebligat adresine postalanmak suretiyle bildirilir. Mektubun postaya verilmesini takip eden yedinci gün kararın isteklilere tebliğ tarihi sayılır.

İhaleye katılan isteklilerden teklifi değerlendirmeye alınmayan veya uygun görülmeyenlerin tebliğ tarihini izleyen beş gün içinde yazılı talepte bulunmaları halinde, idare talep tarihini izleyen beş gün içinde yazı ile gerekçelerini bildirmek zorundadır.

İhale kararlarının ihale yetkilisi tarafından iptal edilmesi durumunda da isteklilere aynı şekilde bildirim yapılır [14].

Ülkeler yukarıda belirtilmiş olan kamu ihale kanunu kriterlerine bağlı kalınılarak yoruma dayalı kıyaslanmıştır. Bu kıyaslama da 8 ana ve 87 adet alt kriter göz önünde bulundurulmuştur. Bu kriterler ülke kamu ihale kanununda bulunma veya bahsedilme durumuna göre 4 bölümde kıyaslanmıştır. Bu dört bölüm; yok, yetersiz, yeterli ve iyidir. Ülkelerin yüklenici seçimi açısından kıyaslanması ile ilgili tablo sonuçlar bölümünde sunulmuştur.

6. YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ

Türkiye'de kamu ve özel sektörde yüklenici seçimi için genel olarak kullanılan yeterli bir form olmadığı görülmüştür. Bölüm 4 ve Bölüm 5'de belirtilen kriter verilerinden yararlanılarak yüklenici değerlendirmesi için bir form oluşturulmuştur. Bu formda bulunan kriter puanlarının anket yoluyla tespit edilmesi düşünülmüş ve form anket formatında hazırlanmıştır. Anketin yurt içi ve dışında uygulanması amacıyla; anket İngilizce ve Türkçe olarak hazırlanmıştır.

Anket verilerinin oluşturulması;

- Yüklenici seçimi ile ilgili yayınlanmış makale, kitap, gazete ve dergilerin incelenmesi
- Ülkelerin kamu ihale kanunlarının incelenmesi ile veriler elde edilmiştir
- Benzer olan kriterler aynı grup içerisinde toplanmıştır.

Anketteki kolonların açıklamaları;

- Değerlendirme kriteri kolonu: Ana kriter ve tüm alt kriterlerin gruplar halinde bulunduğu kolondur
- Açıklama kolonu: Bu kolonda tüm alt kriterlerin içerik ve limitleri açıklanmıştır. Ayrıca bazı açıklamalarda boşluklu bölümler vardır, bu bölümlere açıklanan kriter ile ilgili gerek duyulan yıl veya adet bilgilerinin anket doldurulurken girilmesi istenmiştir.
- Maksimum puan: Her ana kriterin ve alt kriterin alabileceği maksimum puan verilerinin bu kolona girilmesi istenmiştir. Anketin ilk sayfasındaki 12 ana kriter birbirine göre önem sırasına göre değerlendirilmiş ve her bir ana kriter bölümündeki alt kriterler de birbirine göre değerlendirilmiştir.
- İşveren/Uzman tarafından tespit edilecek kriter detayları: bu kolonda her bir alt kriterin daha detaylı irdelenebilmesi için; yıl, adet, yüzde veya puanlama cinsinden veriler istenmiştir. Bu sayede kriterin yüklenici seçiminde ne kadar

önemli olduğunun yanında kriterin yüklenici ne kadar bulunduğunun da tespit edilmesi sağlanmıştır.

- Etki katsayısı: İşveren/uzman tarafından tespit edilecek kriter detaylarının hangi katsayı ile çarpılacağını gösteren kolondur.
- Puan: Her bir ana ve alt kriterin yüklenici seçim formunda 100 puan üzerinden kaç puana denk geldiğini gösteren kolondur.

Yüklenici değerlendirme anketinde puanlandırma sistemi olarak, 100 üzerinden puanlandırma ve 5'li önem sırasına göre puanlandırma kullanılmıştır. İlk aşamada iki esas belirleyici olan teklif fiyatı ve fiyat dışı kriterler 100 puan üzerinden değerlendirilmiştir.

Anket hazırlanırken Teklif fiyatı ve Fiyat dışı kriterler göz önüne alınmıştır. Teklif fiyatı ve fiyat dışı kriterler 100 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Fiyat dışı kriter, 12 adet ana kriterden oluşmaktadır. Bunlar; yüklenici firma bilgileri, yönetimsel değerlendirme, finansal durum, proje yönetimi, kalite yönetimi, zaman ve maliyet yönetimi, geçmiş performans, geçmiş tecrübe, personel değerlendirmesi, iş makinesi ve ekipmanları, işçi sağlığı ve iş güvenliği yönetimi ile çevre yönetimidir. Bu 12 adet ana kriter ise alt kriterlere ayrılmıştır. Anketin ilk sayfasında anketi dolduran ile ilgili bilgi ve yukarı da bahsedilen teklif fiyatı ile fiyat dışı kriterlerin puanlaması istenmektedir. Ayrıca ilk sayfada 12 adet ana kriterin beşli önem sırasına göre puanlandırılması istenmektedir. Beşli önem sırasında 5: çok önemli, 4: önemli, 3: ne önemli ne de önemsiz, 2: az önemli ve 1: önemsizdir.

Anketin diğer sayfalarında ise 12 ana kriterin alt kriterleri, açıklamaları ve puanlama sistemleri bulunmaktadır. Bu alt kriterlerin de hepsi kendi bölümleri adı altında beşli önem sırasına göre puanlanmıştır. Anketin Türkçe ve İngilizcesi Ek B'de verilmiştir.

7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

7.1. Sonuçlar

Bu çalışma sırasında ülkelerin yüklenici değerlendirme hususundaki yasalarının incelenmesi ve yüklenici değerlendirmesinin detaylı bir şekilde yapılabilmesi için bir form oluşturulması ve gerekli puanlamaların yapılması amaçlanmıştır.

Uluslar arası yüklenici seçim kriterleri bölümünde incelenen ülke kamu ihale kanunlarına bağlı kalınarak, yoruma dayalı bir kıyaslama tablosu oluşturulmuştur. Bu tablo aşağıda sunulmuştur.

Tablo 7.1 Uluslararası kriterlerin kıyaslanması

| ÜLKELERİN KAMU İHALE KANUNLARININ YÜKLENİCİ SEÇİMİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ | | |

Uluslar arası kriterler tablosunda 12 ülke kıyaslanmıştır. Bu kıyaslama sonucunda seçim açısından en iyi değerlendirmeyi Malta yapmaktadır. Ülkelerin sıralaması tabloya göre yapıldığında; Malta, Malezya (hakkaniyet kuralları ile bağdaşmayan ayrımcılık maddeleri hariç), Suudi Arabistan, Makedonya, İngiltere-Galler-Kuzey İrlanda, İzlanda, Türkiye, Romanya, Sırbistan, Estonya, Polonya ve Letonya şeklindedir. Burada Malta'nın ilk sırayı almasının sebebi, yüklenici seçimi için 30 sayfalık bir yüklenici değerlendirme formunun olmasıdır. Araştırma çerçevesinde sadece Malta'nın formuna ulaşılmıştır. Bu değerlendirme sadece yoruma bağlıdır. Letonya son sırayı almıştır, çünkü Letonya kamu ihale kanunu çok kısadır ve bu kanunda yüklenici değerlendirmesi ile ilgili yarım sayfalık bir bölüm vardır. Türkiye'yi değerlendirecek olursak, Türkiye yedinci sırada yer almaktadır. Çoğu ülkenin kamu ihale kanunları birbirine benzemektedir, Türkiye'nin kamu ihale kanunu da çoğu Avrupa ülkesinin kanunuyla çok benzerdir. Sonuç olarak Türkiye kamu ihale kanunu yüklenici değerlendirme açısından ortalama bir konumdadır.

Anketler yurt içi ve dışındaki yaklaşık 200 adet işveren ve bu konuda uzman kişilere gönderilmiş ve bir kısmına bizzat uygulanmıştır. 30 adet katılımcıdan geri dönüş olmuştur. 30 katılımcıdan gelen anket sonuçları analiz edilmiştir. Analizde tüm katılımcılardan gelen yanıtların her bir kriter için toplamının katılımcı sayısına bölünerek aritmetik ortalama değerleri elde edilmiştir. Elde edilen aritmetik ortalama değerlerinin iki esas kriter olan teklif fiyatı ve fiyat dışı kriterlerinin ortalama puanlarına göre tekrar analizleri yapılmıştır. Bu analiz sonucunda her bir ana kriterin ve alt kriterin ağırlıklı ortalama değerleri elde edilmiştir. Aşağıda analiz tablosu sunulmaktadır.

Tablo 7.2 Yüklenici değerlendirme kriterleri anket analizi

YUKLENICI DEĞERLENDİRME ANA KRİTERLERİ VE ALT KRİTERLER ANKET ANALİZ TABLOSU																																
UNVAN	Saha Yapım Müdürü	Teklif Hazırlama Şefi	Teklif Hazırlama Şefi	Senior Mühendis	General Manager	Proje Müdürü	Senior Mühendis	İnşaat Mühendisi	Şef			Senior Mühendis	Teklif Hazırlama Şefi	İnşaat Mühendisi	Baş Mühendis	Müdür	Saha Şefi	Teknik Ofis Şefi	İnşaat Mühendisi	Proje Müdürü	Dış Ülkeler Bölge Müdürü	Teknik Koordinatör	Senior Mühendis	Baş Mühendis	Yatırımlar Mühendisi	Risk Yöneticisi	Senior Mühendis	Proje Müdürü	Teklif Hazırlama Danışman	Senior Quantity Surveyor	Toplam Değerler	Ortalama Değerler	Ağırlıklı Değerler (100 puan üzerinden)
KURULUŞ	Capital Grup Rusya	MAK-YOL	Orient Research	Orient Research	Orient Research	MAK-YOL	Orient Research	Arup Mühendislik	Atlantis İnşaat			Orient Research	Flint&Neil Partnership	Flint&Neil Partnership	Orient Research	ORC Mimarlık	ENKA	MAK-YOL	Temel Su	Flint&Neil Partnership	ENKA	MAK-YOL	Orient Research	Orient Research	Tüpraş	Sidera Consulting	Orient Research	Alphin Teck	Siyam Mühendislik	Lawlor & Partners			
İSİM	Aleksandr Talalaev	Boğaç Sayınsoy	Bilgehan Kozanoğlu	Birkan Yüksel	Chai Seng Chiew	Dağhan Kılıç	Fatih Coşkun	Fuat Akkan	Göksel Özbek	GRUP 1	GRUP 2	İsmail Yavuz	Jerry Cutter	John Hehir	Dr. Kemal Hanoğlu	Kerem Çınar	Murat Mert	Mahmut Uçmaz	Mehmet Emin Aykın	Neil Adamson	Niyazi Galipoğulları	Oğuz Efe	Onur Kayaturan	Dr. Orkun Zeki Akkol	Özgür Sarıkaya	Aslı Pelin Gürgün	Serkan Aksay	Stefan Zimmerman	Süreyya Muslıoğlu	Thomas Kerin			
TEKLİF FİYATI	**70**	**50**	**45**	**40**	**30**	**60**	**50**	**50**	**50**	**60**	**45**	**65**	**30**	**60**	**35**	**60**	**60**	**70**	**60**	**40**	**70**	**70**	**60**	**60**	**49**	**50**	**35**	**35**	**50**	**50**	**1559**	**52**	**52**
FİYAT DIŞI KRİTERLER	**30**	**50**	**55**	**60**	**70**	**40**	**50**	**50**	**50**	**40**	**55**	**35**	**70**	**40**	**65**	**40**	**40**	**30**	**40**	**60**	**30**	**30**	**40**	**40**	**51**	**50**	**65**	**65**	**50**	**50**	**1441**	**48**	**48**
1. Yüklenici firma bilgileri	**5**	**4**	**4**	**2**	**3**	**4**	**3**	**4**	**5**	**4**	**3**	**5**	**5**	**3**	**5**	**4**	**4**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**4**	**116**	**3.87**	**4.16**
a. Yıl	5	4	4	3	4	5	3	3	4	2	4	3	3	5	4	5	4	3	4	3	2	5	4	4	2	3	3	4	5	5	112	3.73	0.76
b. Firma boyutu	4	4	4	4	3	4	5	4	2	4	5	3	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	120	4.00	0.81
c. Kalıcı merkez ofis yeri	2	2	4	1	1	3	2	2	1	1	2	1	3	2	2	4	5	2	3	1	3	4	1	2	1	4	1	2	1	1	64	2.13	0.43
d. Firma profili	2	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	5	3	5	4	3	4	5	4	4	96	3.20	0.65
e. Kalite Kontrol Belgesi	2	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	3	1	3	5	2	2	4	3	3	100	3.33	0.67
f. Firmanın faaliyet alanları	5	4	4	5	5	4	5	2	3	5	4	5	5	4	2	2	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	124	4.13	0.84
2. Yönetimsel Değerlendirme	**2**	**3**	**4**	**2**	**3**	**3**	**2**	**2**	**4**	**2**	**3**	**3**	**5**	**3**	**3**	**5**	**3**	**3**	**1**	**2**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**2**	**1**	**3**	**86**	**2.87**	**3.08**
a. Yönetim Yapısı, tecrübe ve nitelikleri	4	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	135	4.50	0.97
b.	2	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	4	5	5	3	5	3	3	2	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	100	3.33	0.72
c. Katılımcılar arasındaki ilişkiler	5	3	5	2	5	5	2	4	4	2	3	2	3	5	5	5	4	5	3	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	109	3.63	0.78
d. İletişim ve dökumantasyon sistemleri	1	4	5	3	2	3	3	2	3	1	2	1	3	3	5	4	4	3	1	4	4	4	4	1	2	5	1	2	4	1	85	2.83	0.61
3. Finansal Durum	**3**	**4**	**5**	**3**	**5**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**133**	**4.43**	**4.77**
a. Banka referansları	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	5	140	4.67	1.41
b. Kredi referansları	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	2	3	5	5	5	5	4	3	2	3	5	3	4	123	4.10	1.24
c. Ciro geçmişi	1	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	3	3	5	4	2	3	5	2	5	5	3	5	5	4	4	113	3.77	1.14
d. Gelir tablosu	1	3	5	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	2	1	5	4	3	4	2	4	4	5	3	97	3.23	0.98
4. Proje Yönetimi	**2**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**5**	**3**	**4**	**3**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**5**	**3**	**121**	**4.03**	**4.34**
a. Profesyonel yapım yönetimi	3	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	137	4.57	0.31
b. Proje yönetim becerileri	2	4	5	4	5	5	5	3	4	3	4	3	3	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5	3	5	3	3	4	5	5	122	4.07	0.28
c. Sözleşme yönetim sistemi	2	3	4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	3.5	5	3	4	4	3	4	3	4	5	112.5	3.75	0.26
d. Değer mühendisliği	2	3	5	2	5	3	5	3	3	2	3	2	3	5	3	3	3	3	3	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	100	3.33	0.23
e. Saha denetleme ve yönetimi	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	5	3	4	4	5	5	3	5	3	4	3	2	4	4	4	119	3.97	0.27
f. Teknik koordinasyon	4	4	5	5	5	4	4	5	5	2	3	5	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	123	4.10	0.28
g. Alt yüklenicilerle koordinasyon	4	3	5	3	5	3	1	4	4	1	2	5	3	4	4	5	3	5	5	5	3	3	4	2	4	5	3	2	4	3	107	3.57	0.25
h. Hukuk davası durumu	5	2	3	1	5	2	5	4	4	4	4	2	3	5	4	2	3	1	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	5	5	99	3.30	0.23
i. Yönetimde bilgi teknolojileri (IT) kullanımı yaygınlığı	2	4	4	4	5	4	1	3	4	2	1	5	2	3	3	5	3	2	4	2	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	100	3.33	0.23
j. Firma personel eğitim sistemi	1	3	3	4	5	3	4	5	4	1	1	3	2	1	4	3	2	3	3	2	3	4	4	1	2	3	1	4	4	2	85	2.83	0.20
k. Malzeme planlama	2	4	5	3	5	3	1	4	4	3	2	4	2	3	4	4	2	5	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	100	3.33	0.23
l. Satın alınan malzemeler	1	2	2	2	1	3	1	3	3	1	1	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2.5	3	1	1	3	1	1	2	3	2	62.5	2.08	0.14
m. Piyasa bilgi sistemi	1	3	4	2	5	4	1	3	3	2	1	1	2	2	4	2	2	3	4	1	2.75	3	1	2	3	4	2	4	4	4	79.75	2.66	0.18
n. Üretkenlik geliştirme programı	1	3	4	2	5	3	1	2	3	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2.75	4	4	1	3	3	3	4	4	1	76.75	2.56	0.18
o. Araştırma ve geliştirme	1	2	3	3	5	2	2	4	4	3	4	2	2	1	1	4	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	90	3.00	0.21
p. İşletme ve bakım politikası	3	2	2	3	5	2	1	3	4	2	3	3	2	2	4	5	3	1	2	4	2.8	2	2	4	4	4	3	4	4	2	87.8	2.93	0.20
r. İşletme ve bakım maliyet planlaması	1	3	1	4	5	2	1	3	3	2	3	4	1	2	3	5	2	1	2	1	2.25	3	2	3	3	3	2	3	4	2	76.25	2.54	0.18
s. Risk yönetim politikası	2	3	4	3	5	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	3	2	3.25	4	4	4	4	5	3	4	3	3	107.25	3.58	0.25
t. Risk yönetim tecrübesi	2	3	4	2	5	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	2	2	3.33	3	4	3	3	5	3	4	4	3	101.33	3.38	0.23

YUKLENICI DEĞERLENDİRME ANA KRİTERLERİ VE ALT KRİTERLER ANKET ANALİZ TABLOSU

UNVAN	Saha Yapım Müdürü	Teklif Hazırlama Şefi	Teklif Hazırlama Şefi	Senior Mühendis	General Manager	Proje Müdürü	Senior Mühendis	İnşaat Mühendisi	Şef			Senior Mühendis	Teklif Hazırlama Şefi	İnşaat Mühendisi	Baş Mühendis	Müdür	Saha Şefi	Teknik Ofis Şefi	İnşaat Mühendisi	Proje Müdürü	Dış Ülkeler Bölge Müdürü	Teknik Koordinatör	Senior Mühendis	Baş Mühendis	Yatırımlar Mühendisi	Risk Yöneticisi	Senior Mühendis	Proje Müdürü	Teklif Hazırlama Danışman	Senior Quantity Surveyor	Toplam Değerler	Ortalama Değerler	Ağırlıklı Değerler (100 puan üzerinden)
KURULUŞ	Capital Grup Rusya	MAK-YOL	Orient Research	Orient Research	Orient Research	MAK-YOL	Orient Research	Arup Mühendislik	Atlantis İnşaat			Orient Research	Flint&Neil Partnership	Flint&Neil Partnership	Orient Research	ORC Mimarlık	ENKA	MAK-YOL	Temel Su	Flint&Neil Partnership	ENKA	MAK-YOL	Orient Research	Orient Research	Tüpraş	Sidera Consulting	Orient Research	Alphin Teck	Siyam Mühendislik	Lawlor & Partners			
İSİM	Aleksandr Talalaev	Boğaç Sayınsoy	Bilgehan Kozanoğlu	Birkan Yüksel	Chai Seng Chiew	Dağhan Kılıç	Fatih Coşkun	Fuat Akkan	Göksel Özbek	GRUP 1	GRUP 2	İsmail Yavuz	Jerry Cutter	John Hehir	Dr. Kemal Hanoğlu	Kerem Çınar	Murat Mert	Mahmut Uçmaz	Mehmet Emin Aykın	Neil Adamson	Niyazi Galipoğulları	Oğuz Efe	Onur Kayaturan	Dr. Orkun Zeki Akkol	Özgür Sarıkaya	Aslı Pelin Gürgün	Serkan Aksay	Stefan Zimmerman	Süreyya Musluoğlu	Thomas Kerin				
5. Kalite Yönetimi	**4**	**3**	**5**	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**5**	**3**	**4**	**2**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**2**	**4**	**5**	**3**	**4**	**5**	**4**	**4**	**114**	**3.80**	**4.08**
a. Kalite yönetim sistemi	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	133	4.43	0.50
b. Kalite metodlarının etkinliği	3	3	4	3	5	3	5	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	2	3	5	3	3	114	3.80	0.43
c. Kalite kontrol çizelgeleri	3	3	5	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	3	4	4	3	4	119	3.97	0.45
d. Kalite ödülleri	2	3	5	3	2	4	4	4	3	3	4	2	3	4	1	4	3	2	2	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	86	2.87	0.32
e. Kalite kazaları	3	3	3	2	4	2	4	4	4	2	1	5	2	4	5	5	3	2	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2	91	3.03	0.34
f. Kalite cezaları	2	2	4	2	3	2	4	4	4	1	1	5	2	4	4	5	3	2	4	3	2.8	2	4	2	4	2	2	3	3	1	86.8	2.89	0.33
g. Kalite güvence sertifikası	3	3	3	3	1	4	2	4	4	4	5	2	3	3	5	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	3	4	111	3.70	0.42
h. QA / QC programları	2	3	4	2	3	3	3	4	4	5	5	2	2	3	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	3	4	113	3.77	0.43
i. QA / QC personelinin nitelikleri	4	3	4	1	5	3	3	4	4	4	5	2	2	3	3	3	4	3	4	2	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	108	3.60	0.41
j. İnşaat malzemelerinin kalite standartı	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	1	3	3	5	4	5	2	5	4.25	5	4	3	5	4	3	3	5	4	121.25	4.04	0.46
6. Zaman ve Maliyet Yönetimi	**5**	**3**	**5**	**4**	**5**	**2**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**3.5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**3**	**5**	**4**	**3**	**4**	**125.5**	**4.18**	**4.50**
a. Zaman kontrolu	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	133	4.43	0.80
b. Maliyet kontrolu	2	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	125	4.17	0.75
c. Zaman planlaması	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	138	4.60	0.83
d. Maliyet planlaması	2	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	127	4.23	0.76
e. Zaman performans kayıtları	3	3	4	1	5	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	2	4	2	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	100	3.33	0.60
f. Hedef tarihler	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	127	4.23	0.76
7. Geçmiş Performans	**5**	**3**	**5**	**4**	**5**	**2**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**3**	**3**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**132**	**4.40**	**4.73**
a. Teklif verme yeteneği	4	3	5	4	5	3	2	4	5	2	3	5	2	3	3	4	4	3	3	1	3.5	5	4	2	2	4	2	1	4	3	98.5	3.28	0.28
b. Başarılı sözleşme oranı	2	5	5	3	5	5	2	5	5	1	2	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4.5	5	5	3	4	5	3	2	5	5	120.5	4.02	0.34
c. Teminatın alıkonulması	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	2	3	4	3	3.8	4	4	3	4	5	3	2	5	5	116.8	3.89	0.33
d. Hukuki davalar	4	2	5	3	5	2	5	5	4	3	2	2	3	5	5	3	3	3	4	4	2	3	5	4	3	4	4	4	3	4	108	3.60	0.30
e. Sözleşmeyi sonlandırma ve tasfiyeler	4	5	5	5	5	4	5	4	4	1	2	3	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	2	3	5	3	3	1	2	114	3.80	0.32
f. Ana anlaşmazlıklar	4	2	4	3	5	3	4	4	4	1	1	3	3	5	5	5	3	5	3	4	3.75	3	3	2	4	4	2	3	4	4	103.75	3.46	0.29
g. Anlaşmazlıkların karara bağlanmasının maliyet oranı	4	3	4	2	5	3	2	3	4	2	2	2	3	5	3	4	2	1	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	2	1	83	2.77	0.23
h. Hak talebi başarı oranı	2	3	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	3	5	3	4	3	1	2	3	3.3	5	2	2	5	3	1	2	5	5	93.3	3.11	0.26
i. Maddi tazminat	2	3	3	4	5	3	1	3	4	3	3	5	3	5	5	3	2	1	2	3	3	4	4	2	4	3	1	1	3	3	91	3.03	0.25
j. Sözleşme süre aşımları	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3.5	3	5	5	3	2	5	5	4	4	113.5	3.78	0.32
k. Sözleşme maliyet aşımları	2	3	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	1	2	4	3.3	4	5	5	3	4	5	4	5	4	112.3	3.74	0.31
l. Alt yükleniciye verilen iş yüzdesi	2	4	3	3	5	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	5	2	4	4	4	3.3	3	2	4	2	3	4	3	3	4	101.3	3.38	0.28
m. Geçmiş kalite seviyesi	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4.5	4	4	3	3	5	4	5	4	3	131.5	4.38	0.37
n. Önceki işverenlerin memnuniyeti	2	5	5	4	5	5	5	4	3	3	2	4	3	4	4	5	4	2	3	3	3.8	4	5	3	3	5	3	4	4	3	112.8	3.76	0.32
o. Alt yükleniciler ile ilişkiler	2	3	4	3	5	3	3	4	2	1	2	3	3	2	4	5	3	2	3	3	3.25	3	4	2	4	4	2	3	4	2	91.25	3.04	0.25
p. İşçiler ile ilişkiler	3	4	4	3	5	4	3	4	2	2	2	2	3	3	5	4	3	4	3	3	3.8	5	3	3	4	4	3	3	4	3	101.8	3.39	0.28
8. Geçmiş Tecrübe	**5**	**5**	**5**	**3**	**3**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**137**	**4.57**	**4.91**
a. Tamamlanan proje boyutları	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	143	4.77	0.87
b. Tamamlanan proje tipleri	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	139	4.63	0.84
c. Yerel bölgedeki tecrübe	5	4	4	3	5	4	2	4	4	3	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	5	5	118	3.93	0.72
d. Uluslararası proje deneyimi	4	3	5	5	2	4	2	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	102	3.40	0.62
e. Teknoloji seviyesi	3	3	3	3	5	3	4	4	2	2	3	5	2	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	104	3.47	0.63
f. İşveren ile geçmişte iş yapma durumu	5	4	4	3	1	4	3	4	3	4	2	3	2	5	4	4	4	5	4	5	3	3	4	3	3	3	3	1	3	2	101	3.37	0.61
g. Endüstriyel yapı ve özel tipte proje tecrübesi	4	4	4	2	1	5	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	5	2	2	5	4	1	1	5	3	102	3.40	0.62

YUKLENICI DEĞERLENDİRME ANA KRİTERLERİ VE ALT KRİTERLER ANKET ANALİZ TABLOSU

UNVAN	Saha Yapım Müdürü	Teklif Hazırlama Şefi	Teklif Hazırlama Şefi	Senior Mühendis	General Manager	Proje Müdürü	Senior Mühendis	İnşaat Mühendisi	Şef			Senior Mühendis	Teklif Hazırlama Şefi	İnşaat Mühendisi	Baş Mühendis	Müdür	Saha Şefi	Teknik Ofis Şefi	İnşaat Mühendisi	Proje Müdürü	Dış Ülkeler Bölge Müdürü	Teknik Koordinatör	Senior Mühendis	Baş Mühendis	Yatırımlar Mühendisi	Risk Yöneticisi	Senior Mühendis	Proje Müdürü	Teklif Hazırlama Danışman	Senior Quantity Surveyor	Toplam Değerler	Ortalama Değerler	Ağırlıklı Değerler (100 puan üzerinden)
KURULUŞ	Capital Grup Rusya	MAK-YOL	Orient Research	Orient Research	Orient Research	MAK-YOL	Orient Research	Arup Mühendislik	Atlantis İnşaat			Orient Research	Flint&Neil Partnership	Flint&Neil Partnership	Orient Research	ORC Mimarlık	ENKA	MAK-YOL	Temel Su	Flint&Neil Partnership	ENKA	MAK-YOL	Orient Research	Orient Research	Tüpraş	Sidera Consulting	Orient Research	Alphin Teck	Siyam Mühendislik	Lawlor & Partners			
İSİM	Aleksandr Talalaev	Boğaç Sayınsoy	Bilgehan Kozanoğlu	Birkan Yüksel	Chai Seng Chiew	Dağhan Kılıç	Fatih Coşkun	Fuat Akkan	Göksel Özbek	GRUP 1	GRUP 2	İsmail Yavuz	Jerry Cutter	John Hehir	Dr. Kemal Hanoğlu	Kerem Çınar	Murat Mert	Mahmut Uçmaz	Mehmet Emin Aykın	Neil Adamson	Niyazi Galipoğulları	Oğuz Efe	Onur Kayaturan	Dr. Orkun Zeki Akkol	Özgür Sarıkaya	Aslı Pelin Gürgün	Serkan Aksay	Stefan Zimmerman	Süreyya Musluoğlu	Thomas Kerin				
9. Personel Değerlendirmesi	**2**	**3**	**4**	**3**	**5**	**4**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**5**	**2**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**2**	**2**	**3**	**2**	**4**	**97**	**3.23**	**3.48**
a. Anahtar personelin nitelikleri	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	142	4.73	0.56
b. Anahtar personelin firmada çalışma süreleri	2	5	5	3	5	5	2	3	3	2	3	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	1	5	5	109	3.63	0.43
c. Firma personel organizasyonu	4	4	4	3	5	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	107	3.57	0.42
d. Kontrolör personel durumu	2	3	4	4	5	3	3	4	4	2	2	5	4	4	4	3	2	4	2	4	3.3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	101.3	3.38	0.40
e. Kalifiye usta durumu	3	4	4	5	5	4	3	5	5	2	1	4	3	4	4	5	3	3	5	4	2	4	5	2	3	5	2	1	4	3	107	3.57	0.42
f. Mevcut işyükünün etkisi	3	4	5	3	5	3	2	5	4	3	4	3	2	5	3	5	2	3	2	4	3.3	3	1	4	3	4	4	5	3	4	104.3	3.48	0.41
g. Alt yüklenicilerin yeterliliği	4	3	3	2	5	4	3	4	5	2	3	3	5	5	4	5	2	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	110	3.67	0.43
h. Denetim	3	3	4	5	5	4	2	4	5	2	1	5	3	4	3	4	2	3	4	4	3.4	3	4	1	4	4	2	2	5	3	101.4	3.38	0.40
10. İş makinesi ve ekipmanları	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**5**	**5**	**3**	**4**	**2**	**3**	**4**	**2**	**2**	**4**	**4**	**3**	**5**	**3**	**3**	**5**	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**3**	**2**	**2**	**2**	**102**	**3.40**	**3.65**
a. Firmanın iş makinesi ve ekipman kaynakları	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	2	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	133	4.43	0.97
b. İş makineleri ve ekipmanların mülkiyet durumu	3	3	3	3	1	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	5	3	3	4	4	4	4	2	3	5	95	3.17	0.69
c. İş makineleri ve ekipmanların durumu	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	1	3	4	4	2	4	2	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	98	3.27	0.71
d. Muayene ekipmanları	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	1	4	4	4	4	3	5	4	2	4	3	4	4	3	3	4	4	100	3.33	0.73
e. Küçük aletler / İnşaat ekipmanları	3	2	3	4	5	2	1	4	4	2	1	5	2	1	2	5	2	1	4	2	2	1	2	2	2	4	1	2	2	2	75	2.50	0.55
11. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetimi	**3**	**4**	**5**	**3**	**4**	**2**	**3**	**4**	**4**	**3**	**2**	**2**	**2**	**3**	**5**	**5**	**5**	**2**	**2**	**4**	**4**	**4**	**5**	**2**	**5**	**3**	**2**	**4**	**4**	**2**	**102**	**3.40**	**3.65**
a. İş güvenliği politikası	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	132	4.40	0.45
b. Yasal düzenlemelere uygunluk	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	130	4.33	0.44
c. İşçi sağlığı ve iş güvenliği personelinin nitelikleri	3	3	5	4	5	3	5	3	5	5	3	3	3	2	5	4	5	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	115	3.83	0.39
d. İş güvenliği kayıtları	3	2	4	3	5	3	3	4	5	3	3	4	3	2	4	5	4	2	4	4	3.5	3	2	3	5	3	4	4	4	4	105.5	3.52	0.36
e. Sahada iş güvenliği ile ilgili ölçümler	3	2	5	3	5	2	3	3	5	4	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	3.5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	117.5	3.92	0.40
f. Kaza engelleme programı	3	2	5	3	5	3	4	2	4	4	4	4	2	4	5	4	5	2	4	4	3.5	3	3	3	5	3	2	3	4	3	105.5	3.52	0.36
g. Raporların ve iş güvenliği toplantılarının sıklığı	2	2	5	1	5	2	3	3	2	3	4	1	2	4	4	5	4	2	4	4	3	2	2	4	4	4	4	5	3	4	97	3.23	0.33
h. Gürültü kontrolü	2	1	3	1	2	1	1	3	3	1	2	1	2	3	3	3	4	2	1	4	2.5	1	1	2	3	3	1	3	2	1	62.5	2.08	0.21
i. Tehlike ve acil durumlar	2	4	5	2	2	4	5	5	4	2	3	4	2	2	5	4	5	2	2	4	3.75	4	5	2	5	4	2	3	4	4	104.75	3.49	0.36
j. Tehlikeli maddeler	2	3	5	4	1	3	5	4	4	2	2	3	2	4	5	5	5	2	4	4	3.75	4	4	2	5	5	2	3	4	3	104.75	3.49	0.36
12. Çevre Yönetimi	**2**	**2**	**4**	**1**	**3**	**2**	**2**	**3**	**3**	**2**	**1**	**1**	**2**	**2**	**5**	**4**	**3**	**2**	**2**	**2**	**3**	**3**	**4**	**2**	**3**	**3**	**1**	**1**	**3**	**4**	**75**	**2.50**	**2.69**
a. Çevre kontrol politikası	2	3	5	4	5	3	5	4	4	4	5	1	5	3	4	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	120	4.00	0.37
b. Çevre kontrol sertifikası	2	4	5	3	1	4	5	3	4	4	4	3	4	2	4	5	4	1	5	4	3.75	4	1	5	4	4	5	5	4	5	111.75	3.73	0.34
c. Çevre performansı	2	3	4	3	5	3	5	4	2	3	2	1	4	3	5	5	4	1	1	4	3.5	3	3	4	5	3	3	4	3	3	98.5	3.28	0.30
d. Çevre ile ilgili personelin nitelikleri	2	2	4	3	5	2	5	3	3	4	4	2	3	2	4	4	2	1	1	3	2.75	2	3	3	5	3	4	3	4	3	91.75	3.06	0.28
e. Çevre laboratuvarı durumu	1	1	3	2	1	1	3	3	2	1	1	1	1	2	3	3	3	1	1	2	2	1	2	1	4	2	1	2	2	2	55	1.83	0.17
f. Sahada çevre ile ilgili önlemler	4	2	5	5	5	2	4	4	2	3	3	4	2	3	5	5	3	3	2	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	3	104	3.47	0.32
g. İnşaat Yapım / Yıkım atıklarının yok edilmesi	4	3	4	5	2	3	5	4	1	2	3	3	2	2	4	4	3	1	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	3	99	3.30	0.30
h. Hava ve su kirliliğinin kontrolü	2	2	5	5	5	2	5	4	3	3	4	2	2	2	5	4	4	5	2	4	3.5	3	5	5	4	4	3	5	4	4	110.5	3.68	0.34
i. Kültürel arkeolojik değerlerin korunması	4	1	5	1	1	1	4	5	3	2	3	1	2	1	5	5	3	1	4	4	3	2	5	3	2	4	2	3	4	2	86	2.87	0.26

Analiz tablosundan elde edilen verilerin sıralaması yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda teklif fiyatı ve fiyat dışı kriterin aritmetik ortalama değerleri ile 12 ana kriterin ağırlıklı ortalama değerleri verilmiştir. Ana kriterler en yüksek puana göre sıralanmıştır. Ana kriterlerin puan toplamı, fiyat dışı kriterler puan toplamına eşittir, yani yüklenici değerlendirmesi 100 puan üzerinden yapılmaktadır.

Tablo 7.3: Yüklenici değerlendirme anketi ana kriterler sonuç

TEKLİF FİYATI	**51,97**
FİYAT DIŞI KRİTERLER	**48,03**
Geçmiş Tecrübe	4,91
Finansal Durum	4,77
Geçmiş Performans	4,73
Zaman ve Maliyet Yönetimi	4,50
Proje Yönetimi	4,34
Yüklenici firma bilgileri	4,16
Kalite Yönetimi	4,08
İş makinesi ve ekipmanları	3,65
İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetimi	3,65
Personel Değerlendirmesi	3,48
Yönetimsel Değerlendirme	3,08
Çevre Yönetimi	2,69

Analiz sonuçları tam ve detaylı bir şekilde aşağıdaki tabloda verilmiştir. Bu tabloda ana kriterler ve alt kriterlerin tümünün en yüksek puana göre sıralaması verilmiştir.

Tablo 7.4: Yüklenici değerlendirme anketi kriterler sonuç

TEKLİF FİYATI			51,97
FİYAT DIŞI KRİTERLER			48,03
Geçmiş Tecrübe	**4,91**	**Yüklenici firma bilgileri**	**4,16**
Tamamlanan proje boyutları	0,87	Firmanın faaliyet alanları	0,84
Tamamlanan proje tipleri	0,84	Firma boyutu	0,81
Yerel bölgedeki tecrübe	0,72	Yıl	0,76
Teknoloji seviyesi	0,63	Kalite Kontrol Belgesi	0,67
Uluslararası proje deneyimi	0,62	Firma profili	0,65
Endüstriyel yapı ve özel tipte proje tecrübesi	0,62	Kalıcı merkez ofis yeri	0,43
İşveren ile geçmişte iş yapma durumu	0,61	**Kalite Yönetimi**	**4,08**
Finansal Durum	**4,77**	Kalite yönetim sistemi	0,50
Banka referansları	1,41	İnşaat malzemelerinin kalite standartı	0,46
Kredi referansları	1,24	Kalite kontrol çizelgeleri	0,45
Ciro geçmişi	1,14	Kalite metodlarının etkinliği	0,43
Gelir tablosu	0,98	QA / QC programları	0,43
Geçmiş Performans	**4,73**	Kalite güvence sertifikası	0,42
Geçmiş kalite seviyesi	0,37	QA / QC personelinin nitelikleri	0,41
Başarılı sözleşme oranı	0,34	Kalite kazaları	0,34
Teminatın alıkonulması	0,33	Kalite cezaları	0,33
Sözleşmeyi sonlandırma ve tasfiyeler	0,32	Kalite ödülleri	0,32
Sözleşme süre aşımları	0,32	**İş makinesi ve ekipmanları**	**3,65**
Önceki işverenlerin memnuniyeti	0,32	Firmanın iş makinesi ve ekipman kaynakları	0,97
Sözleşme maliyet aşımları	0,31	Muayene ekipmanları	0,73
Hukuki davalar	0,30	İş makineleri ve ekipmanların durumu	0,71
Ana anlaşmazlıklar	0,29	İş makineleri ve ekipmanların mülkiyet durumu	0,69
İşçiler ile ilişkiler	0,28	Küçük aletler / İnşaat ekipmanları	0,55
Alt yükleniciye verilen iş yüzdesi	0,28	**İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetimi**	**3,65**
Teklif verme yeteneği	0,28	İş güvenliği politikası	0,45
Hak talebi başarı oranı	0,26	Yasal düzenlemelere uygunluk	0,44
Alt yükleniciler ile ilişkiler	0,25	Sahada iş güvenliği ile ilgili ölçümler	0,40
Maddi tazminat	0,25	İşçi sağlığı ve iş güvenliği personelinin nitelikleri	0,39
Anlaşmazlıkların karara bağlanmasının maliyet oranı	0,23	İş güvenliği kayıtları	0,36
Zaman ve Maliyet Yönetimi	**4,50**	Kaza engelleme programı	0,36
Zaman planlaması	0,83	Tehlike ve acil durumlar	0,36
Zaman kontrolu	0,80	Tehlikeli maddeler	0,36
Maliyet planlaması	0,76	Raporların ve iş güvenliği toplantılarının sıklığı	0,33
Hedef tarihler	0,76	Gürültü kontrolü	0,21
Maliyet kontrolu	0,75	**Personel Değerlendirmesi**	**3,48**
Zaman performans kayıtları	0,60	Anahtar personelin nitelikleri	0,56
Proje Yönetimi	**4,34**	Alt yüklenicilerin yeterliliği	0,43
Profesyonel yapım yönetimi	0,31	Anahtar personelin firmada çalışma süreleri	0,43
Teknik koordinasyon	0,28	Firma personel organizasyonu	0,42
Proje yönetim becerileri	0,28	Kalifiye usta durumu	0,42
Saha denetleme ve yönetimi	0,27	Mevcut işyükünün etkisi	0,41
Sözleşme yönetim sistemi	0,26	Denetim	0,40
Risk yönetim politikası	0,25	Kontrolör personel durumu	0,40
Alt yüklenicilerle koordinasyon	0,25	**Yönetimsel Değerlendirme**	**3,08**
Risk yönetim tecrübesi	0,23	Yönetim Yapısı, tecrübe ve nitelikleri	0,97
Değer mühendisliği	0,23	Katılımcılar arasındaki ilişkiler	0,78
Yönetimde bilgi teknolojileri (IT) kullanımı yaygınlığı	0,23	Liderlik ve ortaklıktakilerin sorumluluk dağılımları	0,72
Malzeme planlama	0,23	İletişim ve dökumantasyon sistemleri	0,61
Hukuk davası durumu	0,23	**Çevre Yönetimi**	**2,69**
Araştırma ve geliştirme	0,21	Çevre kontrol politikası	0,37
İşletme ve bakım politikası	0,20	Çevre kontrol sertifikası	0,34
Firma personel eğitim sistemi	0,20	Hava ve su kirliliğinin kontrolü	0,34
Piyasa bilgi sistemi	0,18	Sahada çevre ile ilgili önlemler	0,32
Üretkenlik geliştirme programı	0,18	İnşaat Yapım / Yıkım atıklarının yok edilmesi	0,30
İşletme ve bakım maliyet planlaması	0,18	Çevre performansı	0,30
Satın alınan malzemeler	0,14	Çevre ile ilgili personelin nitelikleri	0,28
		Kültürel arkeolojik değerlerin korunması	0,26
		Çevre laboratuvarı durumu	0,17

Anket araştırması ve analizler sonucunda elde edilen veriler bir formda toplanmıştır. Bu form İngilizce ve Türkçe olarak hazırlanmıştır. Bu formlar EK C'de verilmiştir.

Sonuç olarak, ana kriterlerin puanlandırılması incelendiğinde ilk dört sıralama da, geçmiş tecrübe, finansal durum, geçmiş performans ile zaman ve maliyet yönetimi

yer almaktadır. Dünya genelinde yapılmış literatür çalışmalarını 4. bölüm adı altında incelemiştik ve bu inceleme sonucunda da bu kriterlere dikkat çekildiği ve önem verildiği görülmüştür. Bu da göstermektedir ki bu kriterler fiyat dışı değerlendirme yaparken en çok dikkat edilecek olanlarıdır.

Alt kriterlerin puan sıralamasına bakıldığında finansal durum alt kriterlerinin tümünün en üst sırada oldukları görülmektedir. Alt kriterlerin puan sıralamasına göre ilk 10 alt kriter şunlardır; banka referansları, kredi referansları, ciro geçmişi, gelir tablosu, firmanın iş makinesi ve ekipman kaynakları, yönetim yapısı, tecrübe ve nitelikleri, tamamlanan proje boyutları, tamamlanan proje tipleri, firmanın faaliyet alanları, zaman planlaması ve firmanın boyutudur. Alt kriterlerde en az puanı alan 10 alt kriter şunlardır; satın alınan malzemeler, çevre laboratuarı durumu, işletme ve bakım maliyet planlaması, üretkenlik geliştirme programı, piyasa bilgi sistemi, firma personel eğitim sistemi, işletme ve bakım politikası, araştırma ve geliştirme, gürültü kontrolü ve hukuk davası durumudur.

Burada dikkat edilmesi gereken alt kriterlerin puan sıralamasının ana kriterlerin puan sıralamasına uygun olmamasıdır. Bunun sebebi ise ana kriterlerin bazılarının alt kriter sayısının az olması dolayısıyla alt kritere düşen puanın fazla olması ve beşlik sistemde puanlamanın yapılmasıdır.

Bu çalışma boyunca yüklenici seçimi için hangi kriterlerin kullanıldığı, bunların önem sırası, ülkemizde yüklenici seçimi açısından nelere dikkat edildiği hususlarını incelenmiştir. Sonuç olarak, yüklenici seçimi için genel bir form oluşturulmuştur. Anket sonuçlarına ve literatür çalışmasına bağlı kalınarak, ayrıca özet bir yüklenici değerlendirme formu oluşturulmuştur. Bu özet form, kompleks olmayan ve inşası kolay olan projelerde yüklenici değerlendirmesi için kullanılmaya daha uygundur.

Tablo 7.5: Yüklenici değerlendirme özet tablo

YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME ÖZET TABLO					
NO	**KRİTER**	**DETAY**	**MAXİMUM PUAN**	**ETKİ KATSAYISI**	**PUAN**
1.	Genel Bilgi	Genel bilgi, minimum ticaret süresi, üye olduğu ticari organizasyonlar, merkez ofis yeri	**5**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
2.	Faaliyet Alanları ve Boyutu	Firmanın faaliyet alanları ve boyutu, uzman olduğu alanlar ve genel itibari ile çalıştığı yerel bölge	**6**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
3.	Finansal Durum	Banka referansları, ciro geçmişi, kredibilitesi	**12**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
4.	Organizasyon Yapısı	Organizasyon şeması, yönetim yapısı ve sorumluluklar	**4**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
5.	Proje Yönetimi	Proje yönetim sistemi, değer mühendisliği, yönetimde bilgi teknolojileri kullanımı, risk yönetimi, araştırma ve geliştirme	**6**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
6.	Kalite Yönetimi	Kalite yönetim sistemi, QA/QC programları, kalite personeli nitelikleri, işletme ve bakım politikası, iletişim ve dokümantasyon sistemleri	**5**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
7.	Zaman ve Maliyet Yönetimi	Zaman ve maliyet planlama methodları ve kayıtlar	**8**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
8.	Malzeme ve Piyasa Bilgisi	Malzeme planlaması, satın alınan malzemeler, piyasa verileri analiz sistemi	**3**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
9.	Yasal İnceleme	Hukuki davalar, anlaşmazlıklar, teminatın alıkonulması, tazminat, tasfiyeler	**3**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
10.	Geçmiş Performans	Başarılı sözleşme oranları, sözleşme süre ve maliyet aşımları, geçmiş kalite seviyesi	**10**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
11.	Katılımcılar ile ilişkiler	Önceki işverenlerin memnuniyeti, aynı işverenle daha önce çalışma durumu, alt yükleniciye verilmesi düşünülen iş yüzdesi, katılımcılar arası ilişkiler	**2**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
12.	Geçmiş Proje Boyut ve Tipleri	Son 10 yıl içerisinde tamamlanan ve devam eden proje boyutları ve tipleri, benzer tipte proje varsa detayları	**10**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
13.	Bölgesel Tecrübe	Yerel bölge ve uluslar arası tecrübe	**6**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
14.	Personel	Anahtar personel özgeçmişleri, teknik personel nitelikleri, projede bulundurulması düşünülen personel bilgileri, kalifiye usta durumu	**6**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
15.	İş Makinesi ve Ekipman	İş makinesi ve ekipman adedi, mülkiyet ve ömür durumları, muayene ekipmanları	**5**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
16.	İş Yükü	Mevcut iş yükünün personel, alet, ekipman, makine ve mali yönden etkileri	**3**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
17.	İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği	İş güvenliği politikası, kayıtları, sahadaki ölçümler, raporlar ve iş güvenliği toplantılarının sıklığı, iş güvenliği personelinin nitelikleri	**4**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	
18.	Çevre Yönetimi	Çevre kontrol sertifikası, çevre personeli nitelikleri ve sahada çevre ile ilgili önlemler	**2**	Çok kötü = 0 Kötü = 0.25 Normal = 0.50 İyi = 0.75 Çok iyi = 1.00	

7.2. Öneriler

Bu kısımda Türkiye Kamu İhale Kanunu'nda yüklenici seçimi ile ilgili olan eksiklikler veya yetersizliklerden bahsedilmektedir. Öncelikle Kamu İhale Kanunu'ndaki yüklenici tanımı çok kısa ve yetersizdir. Yüklenici ile ilgili 3194 sayılı İmar Kanunu'nda belirlenmiş sicil kaydı vardır. Sicil tutma görevi olmasına rağmen, bu işlemi gerçekleştirecek sorumlu bulunmamaktadır. Yüklenici tanımı, sicil bilgilerinin ve yaptıkları işlerin bir arada toplanacağı bir sistem oluşturulmalıdır. Türkiye Kamu İhale Kanunu diğer ülkelerin Kamu İhale Kanunları ile kıyaslandığında ortaya çıkan eksiklik ve yetersizlikler kısaca şunlardır;

- Firmanın ortaklık biçimi
- Son verme veya tazminat
- Sözleşme bedeli aşımı
- Maddi hasar sigortası
- Mesleki mesuliyet sigortası
- Yerel bölgedeki deneyim
- İşi uygun bir biçimde gerçekleştirme için yeterli alet ve ekipman
- Kalite güvence kapsamında muayene ekipmanı
- Planlama, programlama ve genel ilerleme
- Alt yüklenicileri yönetme yeteneği ve verilmesi düşünülen iş yüzdesi
- İşçiler için iş güvenliği ve sağlığı planı
- İş güvenliği kayıtları ve kaza rehberi
- Başarısız olunmuş sözleşme sebepleri
- En son vuku bulmuş ihraç sebepleri
- Gerçekleşen hatalardan dolayı alınan finansal cezalar ve firmanın sonlandırdığı sözleşmeler
- Gecikme veya ek süre ya da ek maliyet
- Vasıflı işçi durumu ve işçilik kalitesi ile usta durumu ve beceri seviyeleri

- İşverenin isteklerine uygun estetik, esneklik ve tasarımda güven
- Satın alma
- Sağlanan gerçek kalite
- İşe karşı sorumluluk tutumu
- Teklif ve fiyatlandırma kabiliyeti

Sonuç olarak yukarıdaki maddelere bakıldığında Türkiye Kamu İhale Kanunu kapsamında Malta devletinde olduğu gibi yükleniciyi değerlendirme açısından genel bir form oluşturulmalı ve bu form ile sayılan kriterlerin tespiti yapılmalıdır.

KAYNAKLAR

[1] **Sorguç, D.,** 1993, "Yapı İşletmesi Ders Notu 1", İ.T.U. İnşaat Fakültesi Matbaası, İstanbul**.**

[2] **Barrie, D. S. and Paulson, B.C.,** 1992. "Professional Construction Management", Mcgraw-Hill, Inc., Singapore.

[3] **Sorguç, D. ve Kuruoğlu, M.,** 2002. "İnşaat (Proje) Yönetiminin Hizmet Ve Uygulama Standardı", TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası İstanbul Şubesi, İstanbul.

[4] **CMAA (Construction Management Association Of America).,** 1993. "Standard Construction Services And Practice", Second Edition.

[5] **Barutçugil, İ. S.,** 1986. "İnşaat Yönetimi", İnkilap Kitabevi, İstanbul.

[6] **Korkmaz, A.**, 2004. Teklif verme sürecinde olan yükleniciler için inşaat sözleşmelerinde risk değerlendirme, *Yüksek Lisans Tezi,* İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

[7] **İnan, A. N.,** 2001. Bankacılar için Borçlar Hukuku Bilgisi, Sözkesen Matbaacılık, Beşinci Baskı, Ankara.

[8] **Sorguç, D.,** 1975. Laws and Contracts in Construction, M.E.T.U., C.E. Dept., Ankara

[9] **Güvenç, C.,** 2002. FIDIC RAPOR, www.icisleri.gov.tr/yayinlar/inceleme_arastirma/FIDIC_rapor.htm

[10] **Gencer, H.,** 2003. Yapım İşleri İhalelerinde Sözleşme Usulleri ve Uygulamada Yapılması Gereken Değişiklikler, *Mali Hukuk Dergisi*, **107**, 48-56.

[11] **Gencer, H.,** 2002."Türkiye Kamu Yatırım İhalelerinde İndirim Oranlarını Etkileyen Faktörler ve Sistemin İyileştirilmesine Yönelik Yaklaşımlar", *Doktora Tezi*, YTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

[12] **Alsugalr, M. A.,** 1999. Framework for Evaluating Bids of Construction Contractors, *Journal of Management in Engineering*, **15**, 72-78.

[13] **Gencer, H.,** 2003. Kamu Bina Yapım İhalelerinde, Kamu İhale Kanunu'nun Proje Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi ve Yapılması Gereken Değişiklikler, *Mali Hukuk Dergisi*, **104**, 61-72.

[14] **Kamu İhale Kanunu (4734),** 2008. http://www.kik.gov.tr/mevzuat23062004.

[15] **Chan, A. P. C., Scott, D. And Lam, E. W. M.,** 2002. Framework of success criteria for design/build projects, *Journal of Management in Engineering*, **18**, 120-128.

[16] **Hatush, Z. and Skitmore, M.,** 1997. Criteria for contractor selection, *Construction Management and Economics,* **15**, 19-38.

[17] **Holt, G. D.,** 1996. Applying cluster analysis to construction contractor classification, *Building and Environment,* **31**, 557-568.

[18] **Holt, G. D., Olomolaiye, P. O. and Harris, F. C.,** 1994. Evaluating prequalification criteria in contractor selection, *Building and Environment,* **29**, 437-448.

[19] **Bubshait, A. A. and Al-Gobali, K. H.,** 1996. Contractor prequalification in Saudi Arabia, *Journal of Management in Engineering*, **12**, 50-54.

[20] **Fong, P. S. and Choi, S. K.,** 2000. Final contractor selection using the analytical hierarchy process, *Construction Management and Economics,* **18**, 547-557.

[21] **Shen, L. Y., Li, Q. M., Drew, D. and Shen, Q. P.,** 2004. Awarding construction contracts on multicriteria basis in China, *Journal of Construction Engineering and Management*, **130**, 385-393.

[22] **Zhang, X.,** 2004. Concessionaire selection: methods and criteria, *Journal of Construction Engineering and Management*, **130**, 235-244

[23] **Hatush, Z. and Skitmore, M.,** 1998. Contractor selection using multicriteria utility theory: an additive model, *Building and Environment,* **33**, 105-115.

[24] **Li, Y., Nie, X. and Chen, S.,** 2007. Fuzzy approach to prequalifying construction contractors, *Journal of Construction Engineering and Management*, **33**, 105-115.

[25] **Estonya Public Procurement Act.,** 2008
http://www.sigmaweb.org/dataoecd/53/50/39640174.htm

[26] **Public Procurement England, Wales and Northern Ireland.,** 2008
http://www.opsi.gov.uk/si/si2006/uksi_20060005_en.pdf

[27] **Public Procurement Iceland.,** 2008
http://www.ministryoffinance.is/media/adrarskyrslur/Act-nr-84-2007-on-Public-Procurement.pdf

[28] **Public Procurement Latvia.,** 2008
http://www.sigmaweb.org/dataoecd/53/19/35014924.pdf

[29] **Public Procurement Macedonia.,** 2008
http://www.finance.gov.mk/gb/laws/public_procurement.pdf

[30] **Federal Land Development Authority.,** 2007. Pre-Kelayakan, Kuala Lumpur.

[31] **Public Procurement Malta.,** 2008
http://www.contracts.gov.mt/tenderstemplates.asp

[32] **Public Procurement Poland.,** 2008
http://www.uzp.gov.pl/en/legal-framework/public-procurement-law/Public%20Procurement%20Law%20as%20amended%20in%202007.pdf

[33] **Public Procurement Romania.,** 2008
http://www.sigmaweb.org/dataoecd/7/18/39646004.pdf

[34] **Public Procurement Serbia.,** 2008
http://www.ujn.sr.gov.yu/Attachments/Public_Procurement_Law.pdf

[35] **Public Procurement European Union.,** 2008
http://www.sigmaweb.org/dataoecd/33/45/35016955.pdf

[36] **World Bank Procurement Documents.,** 2008
http://www.worldbank.org/html/opr/procure/contents.html

[37] **Alsugair, A. M.,** 1999. Framework for evaluating bids of construction contractors, *Journal of Management in Engineering,* **15**, 72-78

EKLER

EK A

MALTA DEVLETİ

KAMU İHALE KANUNU

YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME FORMU

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

SORU FORMU

[Bu soru formu isteklinin niteliklerini tanımlamaya yaramaktadır. Ihale kurulu teklif dokümanlarında sözleşmenin yapılması için gerekli olan minimum nitelikleri belirtmelidir. Sınırlı usulde de aynı formlar kullanılabilir (adayın niteliklerinin tanımlanması için aday isimlendirmesi yerine istekli olarak isimlendirilir.)]

CİLT 1

BÖLÜM 4 :
SORU FORMU
İÇİNDEKİLER

TEKLİF SAHİPLERİNE İLAVE BİLDİRİ

FORM 4.1 TEKLİF SAHİBİ HAKKINDA GENEL BİLGİ

FORM 4.2 ORGANİZASYON ŞEMASI

FORM 4.3 VEKALETNAME

FORM 4.4 FİNANSAL DURUM

FORM 4.5 FİNANSAL TANITIM FORMU

FORM 4.6 TEKNİK KAPASİTE

4.6.1 PERSONEL
4.6.2 İŞ MAKİNESİ
4.6.3 İŞ PLANI VE PROGRAMI
4.6.4 YÜKLENİCİ OLARAK TECRÜBE
4.6.5 ORTAK GİRİŞİMLERLE İLGİLİ BİLGİ
4.6.6 HUKUK DAVASI GEÇMİŞİ
4.6.7 ALT SÖZLEŞME
4.6.8 KALİTE GÜVENCE SİSTEM(LERİ)
4.6.9 DENETÇİ İÇİN YERLEŞKE ALANI
4.6.10 TEKLİF SAHİBİNİN DETAYLARI
4.6.11 İHALE DIŞI BIRAKILMA KRİTERİ
4.6.12 EK BİLGİ

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

TEKLİF SAHİPLERİNE İLAVE BİLDİRİ

1. Formlardaki tüm sorular teklif sahibi tarafından cevaplandırılmalıdır.

2. Gerekli ek dokümanlar eklenecektir.

3. Eğer soru teklif sahibi ile ilgili değilse, teklif sahibi alakalı değil yazmalı ve kısa açıklama yapmalıdır.

4. Her bir form sayfasının sağ alt köşesine sayfa numarası konulmalıdır.

5.İstekli tarafından verilen finansal veriler ve beyannameler avro veya ulusal para birimi cinsinden verilmelidir. Orijinal banka hesap özetleri de referans için ek olarak iliştirilmelidir.

6.Ekteki dosyanin, prosedürde kullanılan dile uygun tercümesi ile birlikte sunulması gerekmektedir.

7. Ortak girişim/konsorsiyum'un her bir katılımcısı tüm formları doldurulmalı ve sunmalıdır.

8. Ortak girişim/konsorsiyum olarak başvuran şirketler ortak girişim/konsorsiyum ile ilgili olan Form 4.5.5'i tamamlamalıdırlar.

9. Bu anketi dolduran kişi, bildirdiği durumların hepsinin doğruluğunu ve güvenilirliğini garanti etmektedir.

10. Anket cevaplarının doğruluğu, doldurulmaları ve ek dökümantasyonlar teklifin değerlendirmesi sırasında dikkate alınacaktır. Teklif sahibinin dikkati, bazı verilen yokluğunda değerlendirmenin ilgili maddesinde uygunsuzluğa neden olmasına yol açmaktadır.

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.1
TEKLİF SAHİBİ HAKKINDA GENEL BİLGİ

4.1.1. Şirket adresi
.....
.....

4.1.2. Kayıtlı adres
.....
.....Telefon
..... Fax..... Telex .....E-mail.....

4.1.3. Şef/yöneticilerin isim ve uyrukları.....
.....
.....
.....

4.1.4. Şirket tipi (gerçek şahıs, adi şirket, anonim şirket, vs.).....

4.1.5. Şirket tanımlaması (örneğin, genel inşaat mühendisliği yüklenicisi)

4.1.6. Şirketin uyruğu .....

4.1.7. Yüklenici olarak tecrübe yılı
- kendi ülkesinde.....
- uluslararası olarak .....

4.1.8. Kayıt tescil detayları
.....
.....
Lütfen kayıt tescil sertifakasının fotokopisini ekleyiniz

4.1.9. Şirket ortaklığı
Hisseler (%).....
.....

4.1.10. Şirketin içinde bulunduğu projelerin isim ve adresleri (ana yüklenici/yardımcı/altyüklenici/diğer):.....
.....
.....

4.1.11. Eğer şirket yan kuruluş ise veya proje içinde ana şirket olacaksa nasıl bir katılım olacak ?
.....

4.1.12. Yabancı uyruklu şirketler, ihale kurulunun mevcut olduğu bölgedeki kabul edilebilir düzenlemelere göre kurulup kurulmadıklarını belirtmelidirler (sadece bilgi için).

İmza: .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih:.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.2
ORGANİZASYON ŞEMASI

Lütfen, şirketin organizasyon şemasının detaylarını aşağıda veriniz ve idareciler, anahtar personel ,ve fonskiyonlarını gösteriniz.

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.3
VEKALETNAME

Lütfen Buraya teklif ile alakalı tüm dokümanlara imza atma yetkisini veren vekaletnameyi ekleyiniz.

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.4
FİNANSAL DURUM

Lütfen, bu formdaki tüm gerekli bilgileri avro veya ulusal para (NC) eşdeğerinde veriniz.

4.4.1 Ana sermaye

Miktar..... Avro veya NC
Para..... Avro veya NC
Yetkili..... Avro veya NC
İhraç edilmiş..... Avro veya NC

4.4.2 Son üç yılın her biri için üstlenilen yıllık inşaat işi değeri ile gelecek iki yıl için tahmini üstlenilecek yıllık inşaat işi miktarı

Avro veya NC	Yıl -3	Yıl -2	Geçen yıl	Mevcut yıl	Yıl +1	Yıl +2
İçeride						
Dışarıda						
Toplam						

4.4.3 Eldeki işlerin yaklaşık değeri (ülke içi ve ülke dışı)

..... (Avro veya ulusal para)

4.4.4 Lütfen firmanızın geçmiş X yıla ait onaylı bilonçosunun (eğer gerekliyse prosedüre uygun dildeki cevirisini de yaparak), aşağidaki temel verileri de içerecek şekilde ve gelecek 2 yıl ile ilgili tahmini bilgilerin projeksiyonunu da yansıtacak kopyalarını ekleyiniz.

Avro veya NC	Yıl -3	Yıl -2	Geçen yıl	Mevcut yıl	Yıl +1	Yıl +2
1.Aktif (Varlıklar) toplamı	.....	.....	.....	.....	.....	.....
2.Toplam borçlar	.....	.....	.....	.....	...	...
Net Değer (1 eksi 2)	.....	.....	.....	.....	...	...
3.Likit varlıklar	.....	.....	.....	.....	.....	.....
4. Kısa dönemli borçlar	.....	.....	.....	.....	...	...
İşletme sermayesi (3 eksi 4)	.....	.....	.....	.....	...	...

5.Vergi öncesi karlar 6. Kayıplar	....	....	....	....	....	....

4.4.5 Bankaların isim ve adresleri (başlıca/diğerleri):

.....
.....
.....

4.4.6 Lütfen şirketin finansal durumu ile ilgili referans/sertifika ve kredi kolaylıklarını ekleyiniz (kredi kolaylığının maksimum miktarı avro veya ulusal para birimi eşitliği cinsinden belirtilmelidir).

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.5
FİNANSAL TANITIM FORMU

HESAP SAHİBİ

İSİM □□□□

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORMS 4.6.1 'den 8'e kadar
TEKNİK KAPASİTE

BÖLÜM 4 :
FORM 4.6.1.1
TEKLİF SAHİBİ'NİN PERSONELİ HAKKINDA GENEL AÇIKLAMA

i - Genel açıklama

a - Yöneticiler ve yönetim	.....
b - İdari personel	.....
c - Teknik personel	
- Mühendisler	.....
- Ölçümcüler	
- Formenler	.....
- Mekanikçiler	
- Teknisyenler	.....
- Makine operatörleri	
- Şoförler	.....
- Diğer kalifiye personel	
- Acemi ve vasıfsız personel	.....
Toplam	==========

ii - Sözleşme için saha operasyonlarında görevlendirilecek personel

a - Saha yönetimi	.....
b - İdari personel	.....
c - Teknik personel	
- Mühendisler	.....
- Ölçümcüler	
- Formenler	.....
- Mekanikçiler	
- Teknisyenler	.....
- Makine operatörleri	
- Şoförler	.....
- Diğer kalifiye personel	
- Acemi ve vasıfsız personel	.....
Toplam	==========

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

BÖLÜM 4 :
FORM 4.6.1.2
SÖZLEŞME ÇERÇEVESİNDE PROJEDE BULUNACAK PERSONEL

[Not: Aşağıdaki detaylar sadece bilgi için istenmektedir.]

Pozisyon / İsim	Milliyeti	Yaş	Eğitim	Deneyim yaşı (şirket ile / yapıda)	Sorumlu olduğu ana işler (proje/değer)
Mühendis				/	
Yardımcı denetçi				/	
Kalite kontrol				/	
.....İçin diğer sorumluluklar..				/	
.....İçin diğer sorumluluklar				/	

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.1.3
ANAHTAR PERSONELİN PROFESYONEL TECRÜBESİ
ÖZGEÇMİŞ

(Maksimum 3 sayfa + 3 Ek sayfa)

[*Not: Bu form sadece istisnai durumlarda kullanılmalıdır.. Sözleşmeli işler için normalde bu derece detaya inmek gerekli veya uygun değildir.* .]

Sözleşme çerçevesinde önerilen pozisyon:

1. Soyadı:
2. Adı:
3. Doğum tarihi:
4. Uyruk:
5. Medeni hal:
   Adres (tel/fax/e-mail):
6. Eğitim:

Kurumlar:	
Tarih: *(Ay/ yıl)'den* *(Ay/yıl))'e kadar*	
Derece:	

7. Dil bilgileri

(Değerlendirme 1'den 5'e kadar, 5 en yüksek değer):

Dil	*Seviye*	*Pasif*	*Konuşma*	*Yazma*
	Ana dil			

8. Profesyonel birliklere üyelik:
9. Diğer yetenekler (örneğin, bilgisayar bilgisi vs.):
10. Şimdiki pozisyon:
11. Profesyonel tecrübe süresi:
12. Anahtar nitelikler:
13. Sınai olmayan ülkelerdeki özel tecrübe:

Ülke	*Tarih:……(ay/yıl)'den ……(ay/yıl)'e kadar*	*Projenin ismi ve kısa açıklaması*

14. Profesyonel tecrübe:

Tarih (ay/yıl)'den (ay/yıl)'e kadar)	
Yer	
Şirket / organizasyon	
Pozisyon	
İş tanımı	

15. Diğerleri:
15a. Yayın ve seminerler:
15b. Referanslar:

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.2
İŞ MAKİNESİ

Önerilen iş makineleri ve proje için elde bulunan iş makineleri[1]

	TANIMLAMA (tip/yapım/model)	Güç/ kapasite	Birim adedi	Yaş (yıllar)	Sahibi (O) veya kiralık (H)/ ve sahiplik yüzdesi	Üretim yeri (ülke)	Yaklaşık mevcut değeri, Avro veya Ulusal para birimi cinsinden
A)	**İNŞAAT İŞ MAKİNESİ**						
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		

[1] Şirketin sahip olduğu tüm iş makineleri değil.

	TANIMLAMA (tip/yapım/model)	Güç/ kapasite	Birim adedi	Yaş (yıllar)	Sahibi (O) veya kiralık (H)/ ve sahiplik yüzdesi	Üretim yeri (ülke)	Yaklaşık mevcut değeri, Avro veya Ulusal para birimi cinsinden
B)	**TAŞIT VE KAMYONLAR**						
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
C)	**DİĞER MAKİNELER**				/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		
					/		

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.3

[N*ot : Aşağıdaki detaylar sadece bilgi için istenmektedir; normal de ihale etme kriterinin bölümü değillerdir. Sözleşme; iş planının onayı, değişikliği, hazırlanması, gözden geçirilmesi hususlarında özel gerekliliklere sahip olmalıdır.*]

İŞ PLANI VE PROGRAMI

1 Sahada ana ofisinizin önerilen yerini belirtiniz, istasyonlar (çelik/beton/asfalt yapılar), depolar, laboratuvarlar, konaklama, vs. (gerekli krokiler eklenmeli).

2 Belirtilen tamamlama süresi ve gerekli yapım metoduna göre işin tamamlanması için programınızın taslağını açık bir şekilde veriniz.

3 Uygulama programı ve ilgili aktivitelerin detayları, tarihleri, iş gücü ve iş makinelerinin dağılımı vs. gösteren kritik iş adımları çubuk grafiklerini (uygulama programı) ekleyiniz.

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.4
YÜKLENİCİ OLARAK TECRÜBE

4.6.4.1 Geçmiş <*rakam giriniz*> yıllarda benzer nitelik ve kapsamda gerçekleştirilen sözleşmelerin listesi

Proje ismi/ işlerin tipi	Yüklenicinin sorumlu olduğu işlerin toplam değeri	Sözleşme süresi	Başlama tarihi	Tamamlanan işlerin yüzdesi	İhale mercii ve yeri	Ana yüklenici (P) veya alt yüklenici (S)	Kesin Kabul başvurusu? - Evet - Henüz değil (geçerli sözleşmeler) – Hayır
A) Anavatan							

Proje ismi/ işlerin tipi	Yüklenicinin sorumlu olduğu işlerin toplam değeri	Sözleşme süresi	Başlama tarihi	Tamamlanan işlerin yüzdesi	İhale mercii ve yeri	Ana yüklenici (P) veya alt yüklenici (S)	Kesin Kabul başvurusu? - Evet - Henüz değil (geçerli sözleşmeler) – Hayır
B) Yurtdışı							

4.6.4.2 Lütfen, İlgili İhale Mercilerinden alınmış mevcut sertifika ve referansları buraya ekleyiniz.

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :
FORM 4.6.5
ORTAK GİRİŞİMLERLE İLGİLİ BİLGİ

4.6.5.1 İsim .....

4.6.5.2 Yönetim kurulu'nun adresi .....

.....

Teleks .....

Telefon .....Fax.....E-mail.....

4.6.5.3 İhale kurulu durumunda olan ajenta, eğer varsa (yabancı lider ortak ile ortak girişim/konsorsiyum olması durumunda)

Office address .....

.....

Teleks .....

Telefon .....Fax.....

4.6.5.4 Ortakların isimleri

i) .....

ii) .....

iii) .....

vs. .....

4.6.5.5 Konsorsiyum liderinin ismi

.....

.....

4.6.5.6 Ortak girişim/konsorsiyum teşkilini düzenleyen anlaşma

i) İmza tarihi: .....

ii) Yer: .....

iii) Kapsam - ortak girişim/konsorsiyum anlaşması

4.6.5.7 Herbiri tarafından gerçekleştirilecek işlerin tipleri ile birlikte ortaklar arasındaki sorumlulukların önerilen oranları (% türünden)

.....

.....

.....

.....

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.6
HUKUK DAVASI GEÇMİŞİ

Son X yıl içinde tamamlanmış veya halen uygulaması devam eden sözleşmelerde, dava veya hakemle sorunun çözümü yoluna gitme durumu olmuşsa lütfen belirtiniz.

Ortak girişim / konsorsiyum'un her bir katılımcısı ayrı sayfayı doldurmalıdır.

Yıl	Teklif sahibinin kazandığı veya kazanamadığı	İşverenin ismi, hukuk davası sebebi, ve ihtilaf konusu	İhtilaflı miktar (avro veya ulusal para birimi cinsinden şimdiki değer)

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

FORM 4.6.7
ALT SÖZLEŞME

4.6.6.1 Eğer teklif sahibi işlerin kısmlarını alt sözleşme yapmayı planlıyorsa aşağıdaki detayları vermelidir:

Altyükleniciye verilmesi düşünülmüş iş	Altyüklenicilerin isim ve detayları	Projenin toplam maliyetine göre yüzde cinsinden alt sözleşme bedeli	Benzer işdeki tecrübe (belirli detaylarla)

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.8
KALİTE GÜVENCE SİSTEM(LERİ)

Işlerin başarılı bir şekilde tamamlanması için gerekli olan kalite güvence sistem(ler)i hakkında detaylı bilgiyi lütfen aşağıda sağlayınız.

İmza .....

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih .....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.9
DENETÇİ İÇİN YERLEŞKE ALANI

Teklif sahipleri tarafından keşif özetinde fiyatlandırma ile ilgili maddelerde sağlanması gereken, binanın ve tesislerin karakteristiği için gerekli skeçleri ve verileri lütfen ekleyiniz.

İmza .....

(*Teklif sahibi adına imza atma yetkisine sahip kişi yada kişiler*)

Tarih.....

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.10
TEKLİF SAHİBİNİN DETAYLARI

Teklif sahibinin ismi / Ortak girişim / Konsorsiyum			
Adres			
İmalatçı		Orjin ülkesi	
Ticaret yapma lisansı		Kadar geçerli	
E-mail Adresi			
Tel. Numaraları.			
Fax Numaraları.			
Mobil telefon no.			
Verği kayıt no.			
İmza		Tarih	
Kimlik kart no.			

CİLT 1

BÖLÜM 4 :

FORM 4.6.11
İHALE DIŞI BIRAKILMA KRİTERİ

AVRUPA BİRLİĞİ BİLDİRİSİ

Bu belgenin usulüne uygun olarak doldurulduğu tüm teklif sahipleri tarafından onaylanmalıdır. (Konsorsiyumun her bir üyesini kapsayacak şekilde)

Teklif sahibinin ismi: _____

Adres: _____

_____

_____

Aşağıdaki durumlar organizasyonunuzun mevcut durumu ile alakalı ise lütfen EVET veya HAYIR'a tıklayınız.:

1. Alacaklılarla anlaşma yoluna gitmiş durumda olan veya iş aktiviteleri askıya alınmış veya ulusal kanun veya düzenlemelerden dolayı benzer durumlarda bulunan teklif sahibi, iflas etmiş ya da tasfiye edilme durumunda olması
   [EVET] [HAYIR]

2. Teklif sahibinin, alacaklılarla ilgili düzenlemeler veya ulusal kanun ve düzenlemeler altında tasfiye emri nedeniyle iflas ilanı
   [EVET] [HAYIR]

3. Teklif sahibinin, Malta kanunlarına gore daha önceden profesyonel meslek hayatı ile ilgili hüküm giymesi
   [EVET] [HAYIR]

4. İhale kurulu tarafından herhangi bir şekilde, teklif sahibinin yanlış profesyonel yönetiminden dolayı ölüm ile sonuçlanan iş kazasının ispat edilebilmesi durumu
   [EVET] [HAYIR]

5. Teklif sahibinin kendi ülkesi veya Malta yasalarına gore ödemekle yükümlü olduğu sosyal güvenlik vergi borcu olması

[EVET] [HAYIR]

6. Teklif sahibinin kendi ülkesi veya Malta yasalarına gore ödemekle yükümlü olduğu vergi borcu olması

[EVET] [HAYIR]

7. Söz konusu düzenlemelerin gerektirdiği bilgilerde, gerçeğe aykırı beyanda bulunmasından ya da gerekli bilgiyi sağlamamasından dolayı suçlu bulunması
[EVET] [HAYIR]

8. Teklif sahibinin aşağıda sıralanan nedenlerin biri veya birkaçından dolayı mahkeme kararı ile suçlu bulunması;

(a) suç organizasyonuna katılım;
(b) yolsuzluk;
(c) dolandırıcılık;
(d) kara para aklama.

[EVET] [HAYIR]

Yukarıda verilmiş olan bilgilerin tamamının kesin ve doğru olduğunu tüm inancım ve bilgimle onaylamaktayım. Bu belgede doğru olmayan ya da yanıltıcı bilgi olduğu takdirde gelecekteki ihalelerde firmamın dışarıda bırakılacağını kabul etmekteyim.

Yanlış beyanda bulunan teklif sahipleri finansal olarak cezalandırılacaklardır ve bu oran toplam sözleşme bedelinin %10 'una eşit olacaktır. Bu oran yanlış beyanda bulunmanın 5 yıl içindeki periyotta tekrarlanması durumunda %20'ye çıkarılacaktır.

İMZA: _____ TARİH: _____

İSİM: _____ TEL: _____

EK B

CONTRACTOR EVALUATION CRITERIAS QUESTIONNAIRE

PERSONEL INFORMATION

Name : .....

Surname : .....

Profession : .....

Bussiness title : .....

Company name : .....

BIDDING PRICE	***[……]**
NON-PRICE CRITERIA	***[……]**
1. General Information	**[…..]
2. Managerial Evaluation	**[…..]
3. Financial Stability	**[…..]
4. Project Management	**[…..]
5. Quality Management	**[…..]
6. Time and Cost Management	**[…..]
7. Past Performance	**[…..]
8. Past Experience	**[…..]
9. Personnel Evaluation	**[…..]
10. Plant and Equipment	**[…..]
11. Health and Safety Management	**[…..]
12. Environmental Management	**[…..]

NOTES:

1. There are blanks in the subcriteria details that given in explanation column. These blanks will be filled with the intented year and/or quantity data.

2. Intented year, point or percent ranges will be described in the criteria details determined by client section blanks.

3. Impact factor (b) and Point (axb) sections will not be filled.

4. Summation of bidding price point and non-price criteria point will be 100 points (*[……]).

5.12 subcriteria will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)(**[……]).

CONTRACTOR EVALUATION CRITERIAS QUESTIONNAIRE

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
BIDDING PRICE					
NON-PRICE CRITERIA					
1. General Information					
a. Age	Minimum business period under the same company name	*(…..)	*….-…. years *….-…. years *….-…. years *….-…. years *over…. Years	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Company size	Resource availability depending on current workload and construction capacity	*(…..)	*….-…. = Poor *….-…. = Satisfactory *….-…. = Good *over…. = Very good	0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..)
c. Permanent place of main office	Location of main office and main office to construction area distance, and man-power accommodation	*(…..)	Far away Average Close	0.25 0.50 1	(…..) (…..) (…..)
d. Company image	The number of company's memberships of trade organizations, qualifications of company owners and/or board of directors	*(…..)	Unsatisfactory Satisfactory Good	0.25 0.75 1	(…..) (…..) (…..)
e. Quality control certification	Availability of ISO 9000 certification or equivalent certification or intention to register	*(…..)	Unavailable Available	0 1	(…..) (…..)
f. Contractor's scope of business	The number of projects in different regions, sectors and specialisms (local, national, international, building, civil, design, construction etc.)	*(…..)	Poor Normal Good Very good	0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
2. Managerial Evaluation					
a. Managerial structure, experience and quality	Information about managerial structure of company, managers experience and qualities	*(.....)	Poor Satisfactory Good Very good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
b. Distribution of responsibilities in leadership or board of directors	Positions and responsiblities of high level directors in organization chart	*(.....)	Unsatisfactory Normal Good	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)
c. Relationships between participants	Relationships between; client-contractor, contractor designer, contractor-subcontractor	*(.....)	Unsatisfactory Satisfactory	0.50 1	(.....) (.....)
d. Communication and documentation systems	Information about company's communication and documentation systems	*(.....)	Unavailable Unsatisfactory Satisfactory	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
3. Financial Stability					
a. Bank reference(s)	Bank credibility grade and level of satisfaction of company's taken from bankers	*(.....)	*.....-..... points = Very poor *.....-..... points = Poor *.....-..... points = Normal *.....-..... points = Good *.....-..... points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Credit reference(s)	Company's credit grade by interpretation of references based on minimum ..... trade suppliers	*(.....)	*....-.... points = Very poor *....-.... points = Poor *....-.... points = Normal *....-.... points = Good *....-.... points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Turnover history	The amount of turnover in profit and loss accounts determined from ..... years	*(.....)	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Income statement(s)	Income statements or income statement summaries in the past ..... years	*(.....)	Poor Normal Good Very Good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
4. Project Management					
a. Professional construction management	Professional construction management system (planning, programming and general progress during the execution of project)	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b. Project management qualifications	Past evaluations about project management	*(.....)	Unsatisfactory Normal Good	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
c. Contract management system	Availability of contract management system, controlling and organization of contracts	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
d. Value engineering	Value engineering practises	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Site supervision and management	Availability of work policy and rules, site organization and supervision charts	*(.....)	Unavailable Unsatisfactory Available	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
f. Technical coordination	Technical coordination in financial, economical, electrical, mechanical, civil, construction, control and design works	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Coordination with subcontractors	Capability to manage subcontractors and effectiveness of coordination with subcontractors	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Litigation tendency	The number of current legal actions, claims consciousness	*(.....)	*over ..... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Normal *....-.... = Good *under..... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
i. Information technologies in management	Usage of information technologies in material, planning, programming, cost and time	*(.....)	Unsatisfactory Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
j. Company's formal training regime	Availability of a formal training regime in company	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
k. Material scheduling	Availability of material scheduling	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria		Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
l.	Purchased materials	The value of construction material purchased during each of the last ..... years	*(.....)	*under ……..…… YTL = Very poor *……..-…..... YTL = Poor *……..-…..... YTL = Normal *……..-…..... YTL = Good *over.....…… YTL = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
m.	Market information system	Availability of market information analysis system	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
n.	Productivity improvement	Availability of productivity improvement program	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
o.	Research and development	Availability or level of research and development	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
p.	Operation and maintenance policy	Usage of operation and maintenance policy effectively	*(.....)	Unsatisfactory Satisfactory Good	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
r.	Operation and maintenance cost schedule	Availability of operation and maintenance cost schedule records from previous projects	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
s.	Risk management policy	Availability of risk management policy (risk avoidance and responsibility including client involvement and design liability)	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
t.	Risk management experience	Skill and experience of using various risk management methods	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria		Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
5.	**Quality Management**					
a.	Quality management system	Availability of quality management system	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b.	Effectiveness of quality methods	Effectiveness of applying quality management methods	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c.	Quality control (QC) schemes	Availability of construction quality control schemes	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
d.	Quality awards	Availability of previous quality awards	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e.	Quality accidents	Availability of previous major quality accidents	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f.	Quality punishments	Availability of previous quality punishments	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
g.	Quality Assurance (QA) Certificate	Availability of quality assurance certificate	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
h.	QA / QC programs	Availability of quality assurance / quality control program outlines	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
i.	Qualifications of QA / QC personnel	CV's of quality assurance / quality control personnel	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
j.	Quality standart of materials	Past using rate of materials with TSE or CE standards in construction	*(.....)	*below..... points = Very poor *.....-..... points = Poor *.....-..... points = Satisfactory *.....-..... points = Good *.....-..... points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
6. Time and Cost Management					
a. Time controlling	Effectiveness of applying time controlling methods	*(…..)	*below…..... points = Very poor *……-…… points = Poor *……-…… points = Satisfactory *……-…… points = Good *……-…… points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Cost controlling	Effectiveness of applying cost controlling methods	*(…..)	*below…..... points = Very poor *……-…… points = Poor *……-…… points = Satisfactory *……-…… points = Good *……-…… points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Time scheduling	Experience in completion of project on time schedule (detailed time schedule prepared for a previous projects in last ….. years)	*(…..)	*below…..... points = Very poor *……-…… points = Poor *……-…… points = Satisfactory *……-…… points = Good *……-…… points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Cost scheduling	Experience in completion of project on cost schedule (detailed cost schedule prepared for a previous projects in last ….. years)	*(…..)	*below…..... points = Very poor *……-…… points = Poor *……-…… points = Satisfactory *……-…… points = Good *……-…… points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
e. Time performance records	Previous time performance records and construction delay records	*(…..)	Unavailable Available	0 1	(…..) (…..)
f. Target dates	Ability of providing target dates	*(…..)	*below…..... points = Very poor *……-…… points = Poor *……-…… points = Satisfactory *……-…… points = Good *……-…… points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
7. Past Performance					
a. Bidding ability	Previous success rate of bidding	*(…..)	*below……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Successful contract rate	The rate of successfully committed and completed contract in the past ……. years	*(…..)	*below……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Retention deposits	Return rate of retention deposits in the past ……. years	*(…..)	*below……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Legal suits	The number of legal suits in the past ……. years	*(…..)	*over……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
e. Terminations and liquidations	The number/values of failures to complete contracts on time and in cost in the past ……. years	*(…..)	*over……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
f. Major disputes	The number/values of major disputes in the past ……. years	*(…..)	*over……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
g. Cost ratio of dispute settlements	The ratio of the cost for contractual dispute settlement and contract sum in the past …… years	*(…..)	*over……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
h. Claim success rate	The success rate of claims about additional cost or time in the past ……. years	*(…..)	*below……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
i. Liquidated damages	The proportion of liquidated damages to annual works in the past ……. years	*(…..)	*over……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
j. Contract time overrruns	The number/amount of failures to complete contracts on time taken from notices of ……. previous clients in the past ……. years	*(…..)	*over……. % = Very poor *……-…… % = Poor *……-…… % = Satisfactory *……-…… % = Good *……-…… % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
k. Contract cost overruns	The number/amount of failures to complete contracts in cost taken from notices of ..... previous clients in the past ..... years	*(.....)	*over…. = Very poor *….-…. = Poor *….-…. = Satisfactory *….-…. = Good *under..... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
l. Subcontracted work percentage	The percentage of subcontracted works in the past ..... years	*(.....)	*over..... % = Very poor *……-…... % = Poor *……-…... % = Satisfactory *……-…... % = Good *……-…... % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
m. Past quality grade	Client's level of satisfaction with the quality at previous works (structural, architechtural, mechanical, electrical, quality etc.) done by contractor in the past ..... years	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
n. Past client satisfaction	Understanding of the owner's procedures in meetings and for payments, comforming to client's requirements, by notices about past clients' level of satisfaction with the contractor's adaptation to client's methods in the past ..... years	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
o. Relations with subcontractors	Responsibility and consideration for subcontractors, subcontracting the work to the appropriate subcontractors and work performance according to the legal regulations	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
p. Relations with employees	Responsibility and consideration for employees working for the contractor in the past ..... years	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
8. Past Experience					
a. Completed project sizes	The number/value of similar size of project and construction works executed in the past ..... years (ability to handle the offered size of work)	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Completed project types	The number/value of similar type of project and construction works executed in the past ..... years (type and complexity of projects undertaken)	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Local area experience	Availability of previous undertaken projects in the same project region, knowledge of the contractor about the region of the project geographically and local government bodies	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
d. International project experience	International project experience in comparable size, complexity, type and technical specifications	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Technology level	Technologies and methods used in construction in the past ..... years	*(.....)	Almost dated = Poor More dated-less new = Normal Less dated-more new = Good Almost new = Very good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
f. Experience with the owner in past	Availability of previous projects between the contractor and the owner, past experience of contractor on owner's projects	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
g. Industrial construction and specific type of facility experience	Experience in industrial construction and specific type of facility	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
9. Personnel Evaluation					
a. Key personnel qualifications	Level of education, capabilities and competencies, special abilities and skills including professional and technical expertise of key construction personnel	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Key personnel's years in company	Years of contractor's key personnel in the company	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Staff organization of company	Staffing levels in the company including management, professional, technical and administrative	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Supervision personnel	Number of supervision personnel currently employed, availability of supervisors	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Skilled crafts	The number of skilled craftsmen and foremen employed; skill levels of craftsmen and foremen	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
f. Effect of Contractor's current workload	Current workload of contractor's key construction and key management personnel	*(.....)	*over.... projects = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *below..... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Competencies of subcontractors	Degree of capabilities and competencies, experiences and special qualifications of subcontractors	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Supervision	Supervision of personnel by company	*(.....)	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
10. Plant and Equipment					
a. Plant and equipment resources	The number of major plant and eqipment, total construction plant capacity, adequacy of plant and equipment to do the work properly	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Ownership of plant and equipment	The ratio of company's owned major plant and equipment to the whole of plant and equipment resources	*(.....)	*below..... % = Very poor *.....-..... % = Poor *.....-..... % = Satisfactory *.....-..... % = Good *.....-..... % = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Conditions of plant and equipment	Equipment depreciation rates, general conditions of plant and equipment	*(.....)	*below.... = Very poor *....-.... = Poor *....-.... = Satisfactory *....-.... = Good *over.... = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Testing equipments	Testing equipment under quality assurance	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Construction equipment and small tools	Sufficiency of minor tools and equipments to execute the project	*(.....)	Poor Satisfactory Good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
11. Health and Safety Management					
a. Safety policy	Availability of health and safety management system and policy, availability of occupational health and safety policy, health and safety executive notices	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b. Conformance to laws	Conformance to laws and regulations about health and safety	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
c. Qualifications of health and safety personnel	Degree of capabilities and competencies, experiences and CV's of health and safety personnel	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Safety records	Accident records, health and safety records, compilation of accident records by foremen and superintendents	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Safety measures on site	Availability of safety measures on site, health and safety information chart for employees	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f. Accident prevention	Availability of an accident prevention program	(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
g. Frequency of records and safety meetings	Frequency of safety reports, safety meetings for site supervisors, project safety inspections	*(.....)	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
h. Noise Control	Noise control or noise mitigation experience	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
i. Danger and emergency situations	Experience in handling danger and emergency sitiuations	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
j. Hazardous materials	Availability of safety planning for handling hazardous materials	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
12. Environmental Management					
a. Environment control policy	Availability of environmental management system and policy, environmental protection plan, effectiveness of flora and fauna protection	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b. Environment control sertificate	Availability of ISO 14000 certification or equivalent or intention to register	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
c. Environmental performance	Environmental and hygiene performance in the past ..... years	*(.....)	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
d. Qualifications of environmental personnel	Degree of capabilities and competencies, experiences and CV's of environmental management personnel	*(.....)	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Avaliability of environmental laboratory	Availability of an environmental laboratory	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f. Environmental measures on site	Effectiveness and availability of environmental protection measures on site, conformance to laws and regulations	*(.....)	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
g. Construction/ demolition waste disposal	Availability of records about construction / demolition waste disposal	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
h. Air and water pollution control	Availability of records about control of air and water pollution	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
i. Protection of archeological values	Availability of records about protection of items of cultural / archeological values	*(.....)	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

*Below subcriterias will be graded one by one with respect to their severity ratings (5: Very important, 4: Important, 3: Average important 2: Less important, 1: Not important)

YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ ANKETİ

ANKETİ DOLDURANIN KİŞİSEL BİLGİLERİ

Adı : .....

Soyadı : .....

Meslek : .....

Unvan : .....

Kurum adı : .....

TEKLİF FİYATI	***[……]**
FİYAT DIŞI KRİTERLER	***[……]**
1. Yüklenici firma bilgileri	**[…..]
2. Yönetimsel Değerlendirme	**[…..]
3. Finansal Durum	**[…..]
4. Proje Yönetimi	**[…..]
5. Kalite Yönetimi	**[…..]
6. Zaman ve Maliyet Yönetimi	**[…..]
7. Geçmiş Performans	**[…..]
8. Geçmiş Tecrübe	**[…..]
9. Personel Değerlendirmesi	**[…..]
10. İş makinesi ve ekipmanları	**[…..]
11. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetimi	**[…..]
12. Çevre Yönetimi	**[…..]

NOTLAR :

1. Açıklama kolonunda alt kriter detaylarının bazılarında boşluklar bulunmaktadır. Bu boşluklara istenilen yıl ve/veya adet verileri girilecektir.

2. İşveren tarafından tespit edilecek kriter detayları kısmında boş bırakılan yerlerde, yıl, puan veya yüzde cinsinden alınması istenilen aralıklar belirtilecektir.

3. Etki katsayısı (b) ve Puan (axb) kısımları doldurulmayacaktır.

4. Teklif fiyatı ve fiyat dışı kriter puanlarının toplamı 100 puan olacaktır (*[…...]).

5. Yukarıdaki 12 adet fiyat dışı kriter önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5:Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli ne de değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)(**[……]).

YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ ANKETİ

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
TEKLİF FİYATI					
FİYAT DIŞI KRİTERLER					
1. Yüklenici firma bilgileri					
a. Yıl	Aynı firma adı altında minimum ticaret süresi	*(…..)	*….-…. yıl *….-…. yıl *….-…. yıl *….-…. yıl *….-…. yılın üzerinde	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Firma boyutu	Mevcut iş yüküne bağlı olarak eldeki kaynaklar, inşaat kapasitesi	*(…..)	*….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *…. üzerinde = Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..)
c. Kalıcı merkez ofis yeri	Merkez ofisin yeri ve inşaat alanına olan mesafesi, işgücünün bulunduğu yer	*(…..)	Çok uzak Normal Yakın	0.25 0.50 1	(…..) (…..) (…..)
d. Firma profili	Firmanın üye olduğu ticari organizasyonlar, firma sahibi ve/veya yönetim kurulunun nitelikleri	*(…..)	Yetersiz Yeterli İyi	0.25 0.75 1	(…..) (…..) (…..)
e. Kalite Kontrol Belgesi	ISO 9000 sertifikası veya eşdeğerine kayıt ya da kayıtlı olmaya çalışma	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
f. Firmanın faaliyet alanları	Firmanın farklı bölge, sektör ve uzmanlıklardaki iş meşguliyetlerinin sayısı (yerel, ulusal, uluslararası, inşaat, altyapı, tasarım, uygulama vs.)	*(…..)	Kötü Normal İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
2. Yönetimsel Değerlendirme					
a. Yönetim Yapısı, tecrübe ve nitelikleri	Firmanın yönetim yapısı, yöneticilerin tecrübe ve nitelikleri hakkında bilgi	*(.....)	Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
b. Liderlik ve ortaklıktakilerin sorumluluk dağılımları	Organizasyon şemasında üst düzey yöneticilerin konumları ve sorumlulukları	*(.....)	Yetersiz Normal İyi	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)
c. Katılımcılar arasındaki ilişkiler	İşveren-istekli, istekli-tasarımcı, istekli-altyüklenici ilişkileri	*(.....)	Yetersiz Yeterli	0.50 1	(.....) (.....)
d. İletişim ve dökumantasyon sistemleri	Firmanın iletişim ve dökumantasyon sistemleri hakkında bilgi	*(.....)	Yok Yetersiz Yeterli	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
3. Finansal Durum					
a. Banka referansları	Firmanın güvenilirlik seviyesini belirten bankadan alınmış firma referansları	*(…..)	*….-…. puan = Çok kötü *….-…. puan = Kötü *….-…. puan = Normal *….-…. puan = İyi *….-…. puan = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Kredi referansları	Firmanın minimum ..... adet tedarikçiden elde edilmiş kredi derecelendirmesi	*(…..)	*….-…. puan = Çok kötü *….-…. puan = Kötü *….-…. puan = Normal *….-…. puan = İyi *….-…. puan = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Ciro geçmişi	Son ..... yıldaki karları ve zararları gösteren tablo	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Gelir tablosu	Son ..... yıldaki gelir tablosu veya gelir tablosu özeti	*(…..)	Kötü Normal İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
4. Proje Yönetimi					
a. Profesyonel yapım yönetimi	Profesyonel yapım yönetim sistemi (projelerin uygulama esnasındaki planlama, programlama ve genel ilerleme durumu)	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
b. Proje yönetim becerileri	Proje yönetim ile ilgili geçmiş değerlendirmeler	*(…..)	Yetersiz Normal İyi	0 0.5 1	(…..) (…..) (…..)
c. Sözleşme yönetim sistemi	Sözleşme yönetim sistemine sahip olma, sözleşmelerin kontrol ve organizasyonu	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
d. Değer mühendisliği	Değer mühendisliği ile ilgili uygulamalar	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
e. Saha denetleme ve yönetimi	Saha çalışma politikası ve kuralları, denetim tabloları, saha organizasyonu	*(…..)	Yok Yetersiz Var	0 0.5 1	(…..) (…..) (…..)
f. Teknik koordinasyon	Tasarım, kontrol, uygulama, inşaat, altyapı, mekanik, elektrik, finansal ve ekonomik çalışmalarda mühendislik koordinasyonu	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
g. Alt yüklenicilerle koordinasyon	Altyüklenicileri yönetme kabiliyeti ve altyüklenicilerle koordinasyondaki etkililik	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
h. Hukuk davası durumu	Mevcut yasal davaların sayısı, hak talebi bilinci	*(…..)	*…..'nın üzerinde = Çok kötü *….-…. arası = Kötü *….-…. arası = Normal *….-…. arası = İyi *….'nin altında = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
i. Yönetimde bilgi teknolojileri (IT) kullanımı yaygınlığı	Malzeme, planlama, programlama, maliyet ve zamanlamada yönetim bilgi teknolojilerinin kullanım göstergeleri	*(…..)	Yetersiz Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
j. Firma personel eğitim sistemi	Firmada personel eğitim sisteminin mevcutluğu	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
k. Malzeme planlama	Malzeme planlamasının mevcutluğu, önceki projelerden örnekler	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
l. Satın alınan malzemeler	Son ….. yılın her birinde alınan inşaat malzemesi bedeli	*(…..)	*……. YTL altında = Çok kötü *…..-….. YTL arasında = Kötü *…..-….. YTL arasında = Normal *…..-….. YTL arasında = İyi *…..…. YTL üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
m. Piyasa bilgi sistemi	Piyasa verilerinin analiz edildiği sistemin mevcutluğu	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
n. Üretkenlik geliştirme programı	Üretkenliği geliştirme programının mevcutluğu	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
o. Araştırma ve geliştirme	Araştırma ve geliştirmeyle ilgili çalışmaların mevcutluğu veya seviyesi	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
p. İşletme ve bakım politikası	İşletme ve bakım politikasının etkin olarak kullanılması	*(…..)	Yetersiz Yeterli İyi	0 0.5 1	(…..) (…..) (…..)
r. İşletme ve bakım maliyet planlaması	İşletme ve bakım maliyet planlaması ile ilgili önceki proje kayıtlarının mevcutluğu	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
s. Risk yönetim politikası	Risk yönetim politikasının mevcutluğu (işvereni ve tasarımdaki mesuliyeti içine alan riskden kaçınma ve sorumluluk)	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
t. Risk yönetim tecrübesi	Çeşitli risk yönetim metotlarını kullanabilme kabiliyeti ve tecrübesi	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
5. Kalite Yönetimi					
a. Kalite yönetim sistemi	Kalite yönetim sisteminin varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
b. Kalite metodlarının etkinliği	Kalite yönetim metodlarının uygulamadaki etkinliği	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Kalite kontrol çizelgeleri	İnşaat kalite kontrol çizelgelerinin varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
d. Kalite ödülleri	Kaliteden dolayı geçmişte alınmış ödüller	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
e. Kalite kazaları	Kaliteyle ilgili geçmişte olan büyük kazalar	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
f. Kalite cezaları	Kaliteyle ilgili geçmişte alınan cezalar	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
g. Kalite güvence sertifikası	Kalite güvence sertifikasının varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
h. QA / QC programları	Kalite kontrol ve kalite güvence programlarının taslağının varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
i. QA / QC personelinin nitelikleri	Kalite kontrol ve kalite güvence personelinin özgeçmişleri	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
j. İnşaat malzemelerinin kalite standartı	TSE veya CE standartlarındaki malzemelerin geçmiş inşaat işlerinde kullanılma oranları	*(…..)	*…… puan altında = Çok kötü *….-…. puan arası= Kötü *….-…. puan arası= Yeterli *….-…. puan arası= İyi *….-…. puan arası= Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
6. Zaman ve Maliyet Yönetimi					
a. Zaman kontrolu	Zaman kontrol metotlarını uygulayabilme etkinliği	*(…..)	*…… puan altında = Çok kötü *….-…. puan arası= Kötü *….-…. puan arası= Yeterli *….-…. puan arası= İyi *….-…. puan arası= Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Maliyet kontrolu	Maliyet kontrol metotlarını uygulayabilme etkinliği	*(…..)	*…… puan altında = Çok kötü *….-…. puan arası= Kötü *….-…. puan arası= Yeterli *….-…. puan arası= İyi *….-…. puan arası= Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Zaman planlaması	Zaman planına uygun bir biçimde projeyi tamamlayabilme tecrübesi (son ….. yılda yapılan projelerin detaylı zaman programı)	*(…..)	*…… puan altında = Çok kötü *….-…. puan arası= Kötü *….-…. puan arası= Yeterli *….-…. puan arası= İyi *….-…. puan arası= Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Maliyet planlaması	Maliyet planına uygun bir biçimde projeyi tamamlayabilme tecrübesi (son ….. yılda yapılan projelerin detaylı maliyet programı)	*(…..)	*…… puan altında = Çok kötü *….-…. puan arası= Kötü *….-…. puan arası= Yeterli *….-…. puan arası= İyi *….-…. puan arası= Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
e. Zaman performans kayıtları	Zaman performansı ve inşaat gecikmeleri ile ilgili geçmiş kayıtların varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
f. Hedef tarihler	Hedef tarihleri yakalayabilme yeteneği	*(…..)	*…… puan altında = Çok kötü *….-…. puan arası= Kötü *….-…. puan arası= Yeterli *….-…. puan arası= İyi *….-…. puan arası= Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
7. Geçmiş Performans					
a. Teklif verme yeteneği	Geçmiş teklif vermelerdeki başarı oranı	*(…..)	* %…. altında = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Başarılı sözleşme oranı	Son …. yılda başarılı bir şekilde yapılan ve tamamlanan sözleşmelerin oranı	*(…..)	* %…. altında = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Teminatın alıkonulması	Son ..... yılda alıkonulmuş teminatların geri dönüş oranı	*(…..)	* %…. altında = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Hukuki davalar	Son ..... yıldaki hukuki davaların sayısı	*(…..)	* %…. üzerinde = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
e. Sözleşmeyi sonlandırma ve tasfiyeler	Son ..... yılda sözleşmeyi zamanında ve keşif maliyetinde tamamlayamama kusurlarının adedi/miktarı	*(…..)	*…. üzerinde = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
f. Ana anlaşmazlıklar	Son ... yıldaki ana anlaşmazlıkların adedi / miktarı	*(…..)	*…. üzerinde = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
g. Anlaşmazlıkların karara bağlanmasının maliyet oranı	Son ..... yıldaki anlaşmazlıkların çözülmesindeki maliyetin, toplam maliyete oranı	*(…..)	* %…. üzerinde = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
h. Hak talebi başarı oranı	Son ..... yılda ek maliyet veya ek süre ile ilgili hak taleplerindeki başarı oranı	*(…..)	* %…. altında = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
i. Maddi tazminat	Son … yıldaki maddi tazminatların yıllık işlerdeki oranı	*(…..)	* %…. üzerinde = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
j. Sözleşme süre aşımları	Son ..... yılda önceki ..... adet işverenin raporlarından elde edilmiş sözleşmenin zamanında tamamlanması ile ilgili sorunların sayısı/miktarı	*(…..)	*…. üzerinde = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
k. Sözleşme maliyet aşımları	Son ..... yılda önceki ..... adet işverenin raporlarından elde edilmiş sözleşmenin maliyetinde tamamlanması ile ilgili sorunların sayısı/miktarı	*(…..)	*…. üzerinde = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….. altında = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
l. Alt yükleniciye verilen iş yüzdesi	Son ..... yılda alt yüklenicilere verilen işlerin yüzdesi	*(…..)	* %…. üzerinde = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
m. Geçmiş kalite seviyesi	Son …. yılda firma tarafndan yapılan işlerde, işverenlerin memnuniyet derecesi (yapısal, mimari, mekanik, elektrik, kalite vs.)	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
n. Önceki işverenlerin memnuniyeti	Yüklenicinin toplantılarda mal sahibinin anlaşılması ve ödemeler konusunda malsahibinin şartlarının kavranması, son …. yıldaki geçmiş işverenlerin memnuniyet seviyeleri, yüklenicinin işveren metodlarına adaptasyonu	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
o. Alt yükleniciler ile ilişkiler	Son …. yılda alt yüklenicilerin sorumluluk ve ehemmiyetinin yüklenici firma tarafından denetlenmesi, işin uygun alt yüklenicilere verilmesi ve yapılan çalışmalarda yasalara uyma konusundaki performans	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
p. İşçiler ile ilişkiler	Son …. yılda yüklenici için çalışan işçilerin ehemmiyetinin sağlanması ve yüklenicinin işçilerle ilgili sorumluluklarını yerine getirmesi	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
8. Geçmiş Tecrübe					
a. Tamamlanan proje boyutları	Son …. yıl içerisinde uygulaması yapılmış benzer proje ve yapım bedeli/sayısı (benzer boyuttaki işi gerçekleştirebilme yeteneği)	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Tamamlanan proje tipleri	Son …. yıl içerisinde uygulaması yapılmış benzer tipdeki proje ve yapım bedeli/sayısı (tamamlanan projelerin tip ve karmaşıklığı)	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Yerel bölgedeki tecrübe	Yüklenicinin aynı bölgede gerçekleştirmiş olduğu önceki projeler, yüklenicinin projenin coğrafi bölgesi, yerel kamu idareleri hakkındaki bilgisi	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
d. Uluslararası proje deneyimi	Benzer kıyaslama yapılabilecek tip, boyut, karmaşıklık ve teknikteki uluslararası proje deneyimi	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
e. Teknoloji seviyesi	Son ….. yıl içerisinde inşaat esnasında kullanılan teknoloji ve metotlar	*(…..)	Modası geçmiş = Kötü Biraz yeni = Normal Çoğu yeni = İyi Hemen hemen yeni = Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..)
f. İşveren ile geçmişte iş yapma durumu	İşveren ile yüklenicinin geçmişte çalışma durumu, yüklenicinin işveren geçmiş projelerindeki tecrübesi	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
g. Endüstriyel yapı ve özel tipte proje tecrübesi	Endüstriyel yapı projeleri ve özel tipte projeleri gerçekleştirme tecrübesi	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
9. Personel Değerlendirmesi					
a. Anahtar personelin nitelikleri	Anahtar yapım personelinin; eğitim seviyesi, yetenek ve yeterlilik, özel nitelikler, profesyonel ve teknik uzmanlığı içeren becerileri	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. Anahtar personelin firmada çalışma süreleri	Yüklenicinin anahtar personelinin firmada çalışma süreleri	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. Firma personel organizasyonu	Yönetim, teknik, profesyonel, idari ve büro personel durumu ve organizasyonu	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Kontrolör personel durumu	Mevcut denetim personeli sayısı; denetmenlerin varlığı	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
e. Kalifiye usta durumu	Kalifiye usta ve formen durumu, çalışan sayısı, beceri seviyeleri	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
f. Mevcut işyükünün etkisi	Yüklenicinin ana inşaat ve yönetim personelinin mevcut iş yükü	*(…..)	*…. işin üzerinde = Çok kötü *….-…. iş arası = Kötü *….-…. iş arası = Yeterli *….-…. iş arası = İyi *….işin altında = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
g. Alt yüklenicilerin yeterliliği	Altyüklenicilerin yeterlilik ve yetenekleri, tecrübeleri ve özel nitelikleri	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
h. Denetim	Firma tarafından personelin denetimi	*(…..)	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
10. İş makinesi ve ekipmanları					
a. Firmanın iş makinesi ve ekipman kaynakları	Ana iş makinesi ve ekipmanların sayısı, toplam inşaat iş makinesi kapasitesi, makine ve ekipmanların; işi uygun bir şekilde gerçekleştirebilmek için yeterliliği	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….. üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
b. İş makineleri ve ekipmanların mülkiyet durumu	Firmanın sahip olduğu iş makinesi ve ekipmanın toplam iş makinesi ve ekipman adetine oranı	*(…..)	* %…. altında = Çok kötü * %….-…. = Kötü * %….-…. = Yeterli * %….-…. = İyi * %….-…. = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
c. İş makineleri ve ekipmanların durumu	İş makineleri ve ekipmanların amortisman oranı, bunların genel durumu	*(…..)	*…. altında = Çok kötü *….-…. = Kötü *….-…. = Yeterli *….-…. = İyi *….. üzerinde = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
d. Muayene ekipmanları	Kalite güvence kapsamında muayene ekipmanları	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
e. Küçük aletler / İnşaat ekipmanları	Proje uygulama esnasında kullanılacak küçük inşaat ekipmanlarının yeterliliği	*(…..)	Kötü Yeterli İyi	0.25 0.75 1	(…..) (…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
11. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetimi					
a. İş güvenliği politikası	İş güvenliği ve işçi sağlığı politika ve yönetim sisteminin mevcutluğu; mesleki iş güvenliği ve işçi sağlığı politikalarının mevcutluğu; iş güvenliği ve işçi sağlığı uygulama bildirileri	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
b. Yasal düzenlemelere uygunluk	Firmanın iş güvenliği ile ilgili yasal düzenlemelere uygunluğu	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
c. İşçi sağlığı ve iş güvenliği personelinin nitelikleri	İş güvenliği personelinin yeterlilik ve yeteneği, tecrübesi ve özgeçmişleri	*(.....)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. İş güvenliği kayıtları	Kaza kayıtları, iş güvenliği ve işçi sağlığı kayıtları, kalfa ve formenler tarafından derlenmiş kaza kayıt listelerinin mevcutluğu	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
e. Sahada iş güvenliği ile ilgili ölçümler	İş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili işçi bilgi çizelgesi, saha da iş güvenliği ile ilgili ölçümlerin mevcutluğu	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
f. Kaza engelleme programı	Kaza engelleme programı mevcutluğu	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
g. Raporların ve iş güvenliği toplantılarının sıklığı	İş güvenliği raporlarının sıklığı, saha denetçileri için iş güvenliği toplantıları ve proje iş güvenliği teftişleri	*(.....)	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
h. Gürültü kontrolü	Gürültü kontrolü veya gürültüyü azaltmada ki tecrübe	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
i. Tehlike ve acil durumlar	Tehlike ve acil durumlar ile başa çıkabilme tecrübesi	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
j. Tehlikeli maddeler	Tehlikeli maddeler ile çalışma da iş güvenliği planlamasının mevcutluğu	*(.....)	Yok Var	0 1	(.....) (.....)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
12. Çevre Yönetimi					
a. Çevre kontrol politikası	Çevre yönetim sistemi ve politikasının varlığı, çevre koruma planı, bitki örtüsü ve hayvanları koruma etkinliği	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
b. Çevre kontrol sertifikası	ISO 14000 sertifikası (ya da dengi)'ne sahip olma veya almaya niyetli olma	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
c. Çevre performansı	Son ….. Yıldaki çevre ve hijyen performansı	*(…..)	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(…..) (…..) (…..)
d. Çevre ile ilgili personelin nitelikleri	Çevre yönetim personelinin özgeçmiş, yeterlilik ve yetenek, kapasite ve deneyim dereceleri	*(…..)	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(…..) (…..) (…..) (…..) (…..)
e. Çevre laboratuvarı durumu	Çevre laboratuvarının varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
f. Sahada çevre ile ilgili önlemler	Sahada çevre koruma ile ilgili ölçümlerin etkinliği ve varlığı, kanun ve düzenlemelere uygunluğu	*(…..)	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(…..) (…..) (…..)
g. İnşaat Yapım / Yıkım atıklarının yok edilmesi	İnşaat Yapım / Yıkım atıklarının yok edilmesi ile ilgili kayıtların varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
h. Hava ve su kirliliğinin kontrolü	Hava ve su kirliliğinin kontrolü ile ilgili kayıtların varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)
i. Kültürel arkeolojik değerlerin korunması	Kültürel ve arkeolojik eserlerin korunması hakkındaki kayıtların varlığı	*(…..)	Yok Var	0 1	(…..) (…..)

* Yukarıdaki kriterler önem derecelerine göre teker teker puanlandırılacaktır (5: Çok önemli, 4: Önemli, 3: Ne önemli nede değil, 2: Az önemli, 1: Önemsiz)

EK C

CONTRACTOR EVALUATION FORM

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
BIDDING PRICE		**51.97**			
NON-PRICE CRITERIA		**48.03**			
1. General Information		**4.16**			
a. Age	Minimum business period under the same company name	0.76	0 - 1 year 1 - 3 years 3 - 5 years 5 - 10 years over 10 years	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Company size	Resource availability depending on current workload and construction capacity	0.81	Poor Satisfactory Good Very good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
c. Permanent place of main office	Location of main office and main office to construction area distance, and man-power accommodation	0.43	Far away Average Close	0.25 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
d. Company image	The number of company's memberships of trade organizations, qualifications of company owners and/or board of directors	0.65	Unsatisfactory Satisfactory Good	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)
e. Quality control certification	Availability of ISO 9000 certification or equivalent certification or intention to register	0.67	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f. Contractor's scope of business	The number of projects in different regions, sectors and specialisms (local, national, international, building, civil, design, construction etc.)	0.84	Poor Normal Good Very good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
2. Managerial Evaluation		**3.08**			
a. Managerial structure, experience and quality	Information about managerial structure of company, managers experience and qualities	0.97	Poor Satisfactory Good Very good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
b. Distribution of responsibilities in leadership or board of directors	Positions and responsiblities of high level directors in organization chart	0.72	Unsatisfactory Normal Good	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)
c. Relationships between participants	Relationships between; client-contractor, contractor designer, contractor-subcontractor	0.78	Unsatisfactory Satisfactory	0.50 1	(.....) (.....)
d. Communication and documentation systems	Information about company's communication and documentation systems	0.61	Unavailable Unsatisfactory Satisfactory	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
3. Financial Stability		**4.77**			
a. Bank reference(s)	Bank credibility grade and level of satisfaction of company's taken from bankers	1.41	0 - 1 points = Very poor 2 - 4 points = Poor 5 - 6 points = Normal 7 - 8 points = Good 9 - 10 points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Credit reference(s)	Company's credit grade	1.24	0 - 1 points = Very poor 2 - 4 points = Poor 5 - 6 points = Normal 7 - 8 points = Good 9 - 10 points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Turnover history	The amount of turnover in profit and loss accounts determined from the past 5 years	1.14	0 - 1 points = Very poor 2 - 4 points = Poor 5 - 6 points = Normal 7 - 8 points = Good 9 - 10 points = Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Income statement(s)	Income statements or income statement summaries in the pas 3 years	0.98	Poor Normal Good Very Good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
4. Project Management		**4.34**			
a. Professional construction management	Professional construction management system (planning programming and general progress during the execution of project)	0.31	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b. Project management qualifications	Past evaluations about project management	0.28	Unsatisfactory Normal Good	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
c. Contract management system	Availability of contract management system, controlling and organization of contracts	0.26	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
d. Value engineering	Value engineering practises	0.23	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Site supervision and management	Availability of work policy and rules, site organization and supervision charts	0.27	Unavailable Unsatisfactory Available	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
f. Technical coordination	Technical coordination in financial, economical, electrical, mechanical, civil, construction, control and design works	0.28	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Coordination with subcontractors	Capability to manage subcontractors and effectiveness of coordination with subcontractors	0.25	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Litigation tendency	The number of current legal actions, claims consciousness	0.23	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
i. Information technologies in management	Usage of information technologies in material, planning, programming, cost and time	0.23	Unsatisfactory Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria		Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
j.	Company's formal training regime	Availability of a formal training regime in company	0.20	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
k.	Material scheduling	Availability of material scheduling	0.23	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
l.	Purchased materials	The value of construction material purchased during each of the last 2 years	0.14	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
m.	Market information system	Availability of market information analysis system	0.18	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
n.	Productivity improvement	Availability of productivity improvement program	0.18	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
o.	Research and development	Availability or level of research and development	0.21	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
p.	Operation and maintenance policy	Usage of operation and maintenance policy effectively	0.20	Unsatisfactory Satisfactory Good	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
r.	Operation and maintenance cost schedule	Availability of operation and maintenance cost schedule records from previous projects	0.18	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
s.	Risk management policy	Availability of risk management policy (risk avoidance and responsibility including client involvement and design liability)	0.25	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
t.	Risk management experience	Skill and experience of using various risk management methods	0.23	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
5. Quality Management		**4.08**			
a. Quality management system	Availability of quality management system	0.50	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b. Effectiveness of quality methods	Effectiveness of applying quality management methods	0.43	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Quality control (QC) schemes	Availability of construction quality control schemes	0.45	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
d. Quality awards	Availability of previous quality awards	0.32	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Quality accidents	Availability of previous major quality accidents	0.34	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f. Quality punishments	Availability of previous quality punishments	0.33	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
g. Quality Assurance (QA) Certificate	Availability of quality assurance certificate	0.42	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
h. QA / QC programs	Availability of quality assurance quality control program outlines	0.43	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
i. Qualifications of QA / QC personnel	CV's of quality assurance / quality control personnel	0.41	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
j. Quality standart of materials	Past using rate of materials with TSE or CE standards in construction	0.46	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
6. Time and Cost Management		**4.50**			
a. Time controlling	Effectiveness of applying time controlling methods	0.80	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Cost controlling	Effectiveness of applying cost controlling methods	0.75	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Time scheduling	Experience in completion of project on time schedule (detailed time schedule prepare(for a previous projects in last 5 years)	0.83	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Cost scheduling	Experience in completion of project on cost schedule (detailed cost schedule preparec for a previous projects in last 5 years)	0.76	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Time performance records	Previous time performance records and construction delay records	0.60	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f. Target dates	Ability of providing target dates	0.76	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
7. Past Performance		**4.73**			
a. Bidding ability	Previous success rate of bidding	0.28	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Successful contract rate	The rate of successfully committed and completed contract in the past 5 years	0.34	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Retention deposits	Return rate of retention deposits in the past 5 years	0.33	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Legal suits	The number of legal suits in the past 5 years	0.30	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Terminations and liquidations	The number/values of failures to complete contracts on time and in cost in the past 5 years	0.32	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
f. Major disputes	The number/values of major disputes in the past 5 years	0.29	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Cost ratio of dispute settlements	The ratio of the cost for contractual dispute settlement and contract sum in the past 5 years	0.23	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Claim success rate	The success rate of claims about additional cost or time in the past 5 years	0.26	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
i. Liquidated damages	The proportion of liquidated damages to annual works in the past 5 years	0.25	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
j. Contract time overrruns	The number/amount of failures to complete contracts on time taken from notices of 3 previous clients in the past 5 years	0.32	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
k. Contract cost overruns	The number/amount of failures to complete contracts in cost taken from notices of 3 previous clients in the past 5 years	0.31	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
l. Subcontracted work percentage	The percentage of subcontracted works in the past 2 years	0.28	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
m. Past quality grade	Client's level of satisfaction with the quality at previous works (structural, architechtural, mechanical, electrical, quality etc.) done by contractor in the past 3 years	0.37	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
n. Past client satisfaction	Understanding of the owner's procedures in meetings and for payments, comforming to client's requirements, by notices about past clients' level of satisfaction with the contractor's adaptation to client's methods in the past 3 years	0.32	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
o. Relations with subcontractors	Responsibility and consideration for subcontractors, subcontracting the work to the appropriate subcontractors and work performance according to the legal regulations	0.25	Poor Normal Good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
p. Relations with employees	Responsibility and consideration for employees working for the contractor	0.28	Poor Normal Good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
8. Past Experience		**4.91**			
a. Completed project sizes	The number/value of similar size of project and construction works executed in the past 10 years (ability to handle the offered size of work)	0.87	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Completed project types	The number/value of similar type of project and construction works executed in the past 10 years (type and complexity of projects undertaken)	0.84	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Local area experience	Availability of previous undertaken projects in the same project region, knowledge of the contractor about the region of the project geographically and local government bodies	0.72	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
d. International project experience	International project experience in comparable size, complexity, type and technical specifications	0.62	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Technology level	Technologies and methods used in construction in the past 2 years	0.63	Almost dated = Poor Less new = Normal More new = Good Almost new = Very good	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
f. Experience with the owner in past	Availability of previous projects between the contractor and the owner, past experience of contractor on owner's projects	0.61	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
g. Industrial construction and specific type of facility experience	Experience in industrial construction and specific type of facility	0.62	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
9. Personnel Evaluation		**3.48**			
a. Key personnel qualifications	Level of education, capabilities and competencies, special abilities and skills including professional and technical expertise of key construction personnel	0.56	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Key personnel's years in company	Years of contractor's key personnel in the company	0.43	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Staff organization of company	Staffing levels in the company including management, professional, technical and administrative	0.42	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Supervision personnel	Number of supervision personnel currently employed, availability of supervisors	0.40	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Skilled crafts	The number of skilled craftsmen and foremen employed; skill levels of craftsmen and foremen	0.42	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
f. Effect of Contractor's current workload	Current workload of contractor's key construction and key management personnel	0.41	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Competencies of subcontractors	Degree of capabilities and competencies, experiences and special qualifications of subcontractors	0.43	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Supervision	Supervision of personnel by company	0.40	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
10. Plant and Equipment		**3.65**			
a. Plant and equipment resources	The number of major plant and eqipment, total construction plant capacity, adequacy of plan and equipment to do the work properly	0.97	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Ownership of plant and equipment	The ratio of company's owned major plant and equipment to the whole of plant and equipment resources	0.69	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Conditions of plant and equipment	Equipment depreciation rates, general conditions of plant and equipment	0.71	Very poor Poor Normal Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Testing equipments	Testing equipment under quality assurance	0.73	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e. Construction equipment and small tools	Sufficiency of minor tools and equipments to execute the project	0.55	Poor Satisfactory Good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Evaluation Criteria		Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
11. Health and Safety Management			**3.65**			
a.	Safety policy	Availability of health and safety management system and policy, availability of occupational healtl and safety policy, health and safety executive notices	0.45	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b.	Conformance to laws	Conformance to laws and regulations about health and safety	0.44	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
c.	Qualifications of health and safety personnel	Degree of capabilities and competencies, experiences and CV's of health and safety personnel	0.39	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d.	Safety records	Accident records, health and safety records, compilation of accident records by foremen and superintendents	0.36	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
e.	Safety measures on site	Availability of safety measures on site, health and safety information chart for employees	0.40	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f.	Accident prevention	Availability of an accident prevention program	0.36	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
g.	Frequency of records and safety meetings	Frequency of safety reports, safety meetings for site supervisors, project safety inspections	0.33	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
h.	Noise Control	Noise control or noise mitigation experience	0.21	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
i.	Danger and emergency situations	Experience in handling danger and emergency sitiuations	0.36	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
j.	Hazardous materials	Availability of safety planning for handling hazardous materials	0.36	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

Evaluation Criteria	Explanation	Maximum Score (a)	Criteria Details Determined by Client	Impact Factor (b)	Point (axb)
12. Environmental Management		**2.69**			
a. Environment control policy	Availability of environmental management system and policy, environmental protection plan, effectiveness of flora and fauna protection	0.37	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
b. Environment control sertificate	Availability of ISO 14000 certification or equivalent or intention to register	0.34	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
c. Environmental performance	Environmental and hygiene performance in the past 1 year	0.30	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
d. Qualifications of environmental personnel	Degree of capabilities and competencies, experiences and CV's of environmental management personnel	0.28	Very poor Poor Satisfactory Good Very good	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Avaliability of environmental laboratory	Availability of an environmental laboratory	0.17	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
f. Environmental measures on site	Effectiveness and availability of environmental protection measures on site, conformance to laws and regulations	0.32	Very poor Good Very good	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
g. Construction/ demolition waste disposal	Availability of records about construction / demolition waste disposal	0.30	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
h. Air and water pollution control	Availability of records about control of air and water pollution	0.34	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)
i. Protection of archeological values	Availability of records about protection of items of cultural / archeological values	0.26	Unavailable Available	0 1	(.....) (.....)

YÜKLENİCİ DEĞERLENDİRME FORMU

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
TEKLİF BEDELİ		**51.97**			
FİYAT DIŞI KRİTERLER		**48.03**			
1. Yüklenici firma bilgileri		4.16			
a. Yıl	Aynı firma adı altında minimum ticaret süresi	0.76	0 - 1 yıl 1 - 3 yıl 3 - 5 yıl 5 - 10 yıl 10 yılın üzerinde	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Firma boyutu	Mevcut iş yüküne bağlı olarak eldeki kaynaklar ve inşaat kapasitesi	0.81	Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
c. Kalıcı merkez ofis yeri	Merkez ofisin yeri ve inşaat alanına olan mesafesi, işgücünün bulunduğu yer	0.43	Çok uzak Normal Yakın	0.25 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
d. Firma profili	Firmanın üye olduğu ticari organizasyonlar, firma sahibi ve/veya yönetim kurulunun nitelikleri	0.65	Yetersiz Yeterli İyi	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)
e. Kalite Kontrol Belgesi	ISO 9000 sertifikası veya eşdeğerine kayıt ya da kayıtlı olmaya çalışma	0.67	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
f. Firmanın faaliyet alanları	Firmanın farklı bölge, sektör ve uzmanlıklardaki iş meşguliyetlerinin sayısı (yerel, ulusal, uluslararası, inşaat, altyapı, tasarım, uygulama vs.)	0.84	Kötü Normal İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
2. Yönetimsel Değerlendirme		3.08			
a. Yönetim Yapısı, tecrübe ve nitelikleri	Firmanın yönetim yapısı, yöneticilerin tecrübe ve nitelikleri hakkında bilgi	0.97	Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
b. Liderlik ve ortaklıktakilerin sorumluluk dağılımları	Organizasyon şemasında üst düzey yöneticilerin konumları ve sorumlulukları	0.72	Yetersiz Normal İyi	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)
c. Katılımcılar arasındaki ilişkiler	İşveren-istekli, istekli-tasarımcı, istekli-altyüklenici ilişkileri	0.78	Yetersiz Yeterli	0.50 1	(.....) (.....)
d. İletişim ve dökumantasyon sistemleri	Firmanın iletişim ve dökumantasyon sistemleri hakkında bilgi	0.61	Yok Yetersiz Yeterli	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
3. Finansal Durum		4.77			
a. Banka referansları	Firmanın güvenilirlik seviyesin belirten bankadan alınmış firma referansları	1.41	0 - 1 puan = Çok kötü 2 - 4 puan = Kötü 5 - 6 puan = Normal 7 - 8 puan = İyi 9 - 10 puan = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Kredi referansları	Firmanın kredi derecelendirmesi	1.24	0 - 1 puan = Çok kötü 2 - 4 puan = Kötü 5 - 6 puan = Normal 7 - 8 puan = İyi 9 - 10 puan = Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Ciro geçmişi	Son 5 yıldaki karları ve zararları gösteren tablo	1.14	Çok kötü Kötü Normal İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Gelir tablosu	Son 3 yıldaki gelir tablosu vey gelir tablosu özeti	0.98	Kötü Normal İyi Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
4. Proje Yönetimi		4.34			
a. Profesyonel yapım yönetimi	Profesyonel yapım yönetim sistemi (projelerin uygulama esnasındaki planlama, programlama ve genel ilerlem durumu)	0.31	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
b. Proje yönetim becerileri	Proje yönetim ile ilgili geçmiş değerlendirmeler	0.28	Yetersiz Normal İyi	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
c. Sözleşme yönetim sistemi	Sözleşme yönetim sistemine sahip olma, sözleşmelerin kontrol ve organizasyonu	0.26	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
d. Değer mühendisliği	Değer mühendisliği ile ilgili uygulamalar	0.23	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
e. Saha denetleme ve yönetimi	Saha çalışma politikası ve kuralları, denetim tabloları, saha organizasyonu	0.27	Yok Yetersiz Var	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
f. Teknik koordinasyon	Tasarım, kontrol, uygulama, inşaat, altyapı, mekanik, elektrik, finansal ve ekonomik çalışmalarda mühendislik koordinasyonu	0.28	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Alt yüklenicilerle koordinasyon	Altyüklenicileri yönetme kabiliyeti ve altyüklenicilerle koordinasyondaki etkililik	0.25	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Hukuk davası durumu	Mevcut yasal davaların sayısı, hak talebi bilinci	0.23	Çok kötü Kötü Normal İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
i. Yönetimde bilgi teknolojileri (IT) kullanımı yaygınlığı	Malzeme, planlama, programlama, maliyet ve zamanlamada yönetim bilgi teknolojilerinin kullanım göstergeleri	0.23	Yetersiz Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
j. Firma personel eğitim sistemi	Firmada personel eğitim sisteminin mevcutluğu	0.20	Yok Var	0 1	(.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri		Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
k.	Malzeme planlama	Malzeme planlamasının mevcutluğu, önceki projelerden örnekler	0.23	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
l.	Satın alınan malzemeler	Son 2 yılın her birinde alınan inşaat malzemesi bedeli	0.14	Çok kötü Kötü Normal İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
m.	Piyasa bilgi sistemi	Piyasa verilerinin analiz edildiği sistemin mevcutluğu	0.18	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
n.	Üretkenlik geliştirme programı	Üretkenliği geliştirme programının mevcutluğu	0.18	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
o.	Araştırma ve geliştirme	Araştırma ve geliştirmeyle ilgili çalışmaların mevcutluğu veya seviyesi	0.21	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
p.	İşletme ve bakım politikası	İşletme ve bakım politikasının etkin olarak kullanılması	0.20	Yetersiz Yeterli İyi	0 0.5 1	(.....) (.....) (.....)
r.	İşletme ve bakım maliyet planlaması	İşletme ve bakım maliyet planlaması ile ilgili önceki proj kayıtlarının mevcutluğu	0.18	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
s.	Risk yönetim politikası	Risk yönetim politikasının mevcutluğu (işvereni ve tasarımdaki mesuliyeti içine alan riskden kaçınma ve sorumluluk)	0.25	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
t.	Risk yönetim tecrübesi	Çeşitli risk yönetim metotlarını kullanabilme kabiliyeti ve tecrübesi	0.23	Yok Var	0 1	(.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
5. Kalite Yönetimi		4.08			
a. Kalite yönetim sistemi	Kalite yönetim sisteminin varlığı	0.50	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
b. Kalite metodlarının etkinliği	Kalite yönetim metodlarının uygulamadaki etkinliği	0.43	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Kalite kontrol çizelgeleri	İnşaat kalite kontrol çizelgelerinin varlığı	0.45	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
d. Kalite ödülleri	Kaliteden dolayı geçmişte alınmış ödüller	0.32	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
e. Kalite kazaları	Kaliteyle ilgili geçmişte olan büyük kazalar	0.34	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
f. Kalite cezaları	Kaliteyle ilgili geçmişte alınan cezalar	0.33	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
g. Kalite güvence sertifikası	Kalite güvence sertifikasının varlığı	0.42	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
h. QA / QC programları	Kalite kontrol ve kalite güvenc programlarının taslağının varlığı	0.43	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
i. QA / QC personelinin nitelikleri	Kalite kontrol ve kalite güvenc personelinin özgeçmişleri	0.41	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
j. İnşaat malzemelerinin kalite standartı	TSE veya CE standartlarındaki malzemelerir geçmiş inşaat işlerinde kullanılma oranları	0.46	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
6. Zaman ve Maliyet Yönetimi		4.50			
a. Zaman kontrolu	Zaman kontrol metotlarını uygulayabilme etkinliği	0.80	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Maliyet kontrolu	Maliyet kontrol metotlarını uygulayabilme etkinliği	0.75	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Zaman planlaması	Zaman planına uygun bir biçimde projeyi tamamlayabilme tecrübesi (son 5 yılda yapılan projelerin detaylı zaman programı)	0.83	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Maliyet planlaması	Maliyet planına uygun bir biçimde projeyi tamamlayabilme tecrübesi (son 5 yılda yapılan projelerin detaylı maliyet programı)	0.76	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Zaman performans kayıtları	Zaman performansı ve inşaat gecikmeleri ile ilgili geçmiş kayıtların varlığı	0.60	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
f. Hedef tarihler	Hedef tarihleri yakalayabilme yeteneği	0.76	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
7. Geçmiş Performans		4.73			
a. Teklif verme yeteneği	Geçmiş teklif vermelerdeki başarı oranı	0.28	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Başarılı sözleşme oranı	Son 5 yılda başarılı bir şekilde yapılan ve tamamlanan sözleşmelerin oranı	0.34	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Teminatın alıkonulması	Son 5 yılda alıkonulmuş teminatların geri dönüş oranı	0.33	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Hukuki davalar	Son 5 yıldaki hukuki davaların sayısı	0.30	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Sözleşmeyi sonlandırma ve tasfiyeler	Son 5 yılda sözleşmeyi zamanında ve keşif maliyetinde tamamlayamama kusurlarının adedi/miktarı	0.32	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
f. Ana anlaşmazlıklar	Son 5 yıldaki ana anlaşmazlıkların adedi / miktarı	0.29	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Anlaşmazlıkların karara bağlanmasının maliyet oranı	Son 5 yıldaki anlaşmazlıkların çözülmesindeki maliyetin, toplam maliyete oranı	0.23	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Hak talebi başarı oranı	Son 5 yılda ek maliyet veya ek süre ile ilgili hak taleplerindeki başarı oranı	0.26	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
i. Maddi tazminat	Son 5 yıldaki maddi tazminatların yıllık işlerdeki oranı	0.25	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
j. Sözleşme süre aşımları	Son 5 yılda önceki 3 adet işverenin raporlarından elde edilmiş sözleşmenin zamanında tamamlanması ile ilgili sorunların sayısı/miktarı	0.32	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
k. Sözleşme maliyet aşımları	Son 5 yılda önceki 3 adet işverenin raporlarından elde edilmiş sözleşmenin maliyetinde tamamlanması ile ilgili sorunların sayısı/miktarı	0.31	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
l. Alt yükleniciye verilen iş yüzdesi	Son 2 yılda alt yüklenicilere verilen işlerin yüzdesi	0.28	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
m. Geçmiş kalite seviyesi	Son 3 yılda firma tarafndan yapılan işlerde, işverenlerin memnuniyet derecesi (yapısal mimari, mekanik, elektrik, kalite vs.)	0.37	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
n. Önceki işverenlerin memnuniyeti	Yüklenicinin toplantılarda mal sahibinin anlaşılması ve ödemeler konusunda malsahibinin şartlarının kavranması, son 3 yıldaki geçmiş işverenlerin memnuniyet seviyeleri, yüklenicinin işveren metodlarına adaptasyonu	0.32	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
o. Alt yükleniciler ile ilişkiler	Alt yüklenicilerin sorumluluk ve ehemmiyetinin yüklenici firma tarafından denetlenmesi, işin uygun alt yüklenicilere verilmesi ve yapılan çalışmalarda yasalara uyma konusundaki performans	0.25	Kötü Normal İyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
p. İşçiler ile ilişkiler	Yüklenici için çalışan işçilerin ehemmiyetinin sağlanması ve yüklenicinin işçilerle ilgili sorumluluklarını yerine getirmesi	0.28	Kötü Normal İyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
8. Geçmiş Tecrübe		4.91			
a. Tamamlanan proje boyutları	Son 10 yıl içerisinde uygulaması yapılmış benzer proje ve yapım bedeli/sayısı (benzer boyuttaki işi gerçekleştirebilme yeteneği)	0.87	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Tamamlanan proje tipleri	Son 10 yıl içerisinde uygulaması yapılmış benzer tipdeki proje ve yapım bedeli/sayısı (tamamlanan projelerin tip ve karmaşıklığı)	0.84	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Yerel bölgedeki tecrübe	Yüklenicinin aynı bölgede gerçekleştirmiş olduğu önceki projeler, yüklenicinin projenin coğrafi bölgesi, yerel kamu idareleri hakkındaki bilgisi	0.72	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
d. Uluslararası proje deneyimi	Benzer kıyaslama yapılabilecek tip, boyut, karmaşıklık ve teknikteki uluslararası proje deneyimi	0.62	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
e. Teknoloji seviyesi	Son 2 yıl içerisinde inşaat esnasında kullanılan teknoloji ve metotlar	0.63	Modası geçmiş = Kötü Biraz yeni = Normal Çoğu yeni = İyi Neredeyse yeni = Çok iyi	0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....)
f. İşveren ile geçmişte iş yapma durumu	İşveren ile yüklenicinin geçmişte çalışma durumu, yüklenicinin işveren geçmiş projelerindeki tecrübesi	0.61	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
g. Endüstriyel yapı ve özel tipte proje tecrübesi	Endüstriyel yapı projeleri ve özel tipte projeleri gerçekleştirme tecrübesi	0.62	Yok Var	0 1	(.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
9. Personel Değerlendirmesi		3.48			
a. Anahtar personelin nitelikleri	Anahtar yapım personelinin; eğitim seviyesi, yetenek ve yeterlilik, özel nitelikler, profesyonel ve teknik uzmanlığı içeren becerileri	0.56	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. Anahtar personelin firmada çalışma süreleri	Yüklenicinin anahtar personelinin firmada çalışma süreleri	0.43	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. Firma personel organizasyonu	Yönetim, teknik, profesyonel, idari ve büro personel durumu ve organizasyonu	0.42	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Kontrolör personel durumu	Mevcut denetim personeli sayısı; denetmenlerin varlığı	0.40	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Kalifiye usta durumu	Kalifiye usta ve formen durumu, çalışan sayısı, beceri seviyeleri	0.42	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
f. Mevcut işyükünün etkisi	Yüklenicinin ana inşaat ve yönetim personelinin mevcut iş yükü	0.41	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
g. Alt yüklenicilerin yeterliliği	Altyüklenicilerin yeterlilik ve yetenekleri, tecrübeleri ve özel nitelikleri	0.43	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
h. Denetim	Firma tarafından personelin denetimi	0.40	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
10. İş makinesi ve ekipmanları		3.65			
a. Firmanın iş makinesi ve ekipman kaynakları	Ana iş makinesi ve ekipmanların sayısı, toplam inşaat iş makinesi kapasitesi, makine ve ekipmanların; işi uygun bir şekilde gerçekleştirebilmek için yeterliliği	0.97	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
b. İş makineleri ve ekipmanların mülkiyet durumu	Firmanın sahip olduğu iş makinesi ve ekipmanın toplam iş makinesi ve ekipman adetine oranı	0.69	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
c. İş makineleri ve ekipmanların durumu	İş makineleri ve ekipmanların amortisman oranı, bunların genel durumu	0.71	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. Muayene ekipmanları	Kalite güvence kapsamında muayene ekipmanları	0.73	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
e. Küçük aletler / İnşaat ekipmanları	Proje uygulama esnasında kullanılacak küçük inşaat ekipmanlarının yeterliliği	0.55	Kötü Yeterli İyi	0.25 0.75 1	(.....) (.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
11. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetimi		3.65			
a. İş güvenliği politikası	İş güvenliği ve işçi sağlığı politika ve yönetim sisteminin mevcutluğu; mesleki iş güvenliği ve işçi sağlığı politikalarının mevcutluğu; iş güvenliği ve işçi sağlığı uygulama bildirileri	0.45	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
b. Yasal düzenlemelere uygunluk	Firmanın iş güvenliği ile ilgili yasal düzenlemelere uygunluğu	0.44	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
c. İşçi sağlığı ve iş güvenliği personelinin nitelikleri	İş güvenliği personelinin yeterlilik ve yeteneği, tecrübes ve özgeçmişleri	0.39	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
d. İş güvenliği kayıtları	Kaza kayıtları, iş güvenliği ve işçi sağlığı kayıtları, kalfa ve formenler tarafından derlenmiş kaza kayıt listelerinin mevcutluğu	0.36	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
e. Sahada iş güvenliği ile ilgili ölçümler	İş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili işçi bilgi çizelgesi, saha da iş güvenliği ile ilgili ölçümlerin mevcutluğu	0.40	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
f. Kaza engelleme programı	Kaza engelleme programı mevcutluğu	0.36	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
g. Raporların ve iş güvenliği toplantılarının sıklığı	İş güvenliği raporlarının sıklığı, saha denetçileri için iş güvenliği toplantıları ve proje iş güvenliği teftişleri	0.33	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
h. Gürültü kontrolü	Gürültü kontrolü veya gürültüyü azaltmada ki tecrübe	0.21	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
i. Tehlike ve acil durumlar	Tehlike ve acil durumlar ile başa çıkabilme tecrübesi	0.36	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
j. Tehlikeli maddeler	Tehlikeli maddeler ile çalışma da iş güvenliği planlamasının mevcutluğu	0.36	Yok Var	0 1	(.....) (.....)

Değerlendirme Kriteri	Açıklama	Maksimum Puan (a)	İşveren/Uzman Tarafından Tespit Edilecek Kriter Detayları	Etki katsayısı (b)	Puan (axb)
12. Çevre Yönetimi		2.69			
a. Çevre kontrol politikası	Çevre yönetim sistemi ve politikasının varlığı, çevre koruma planı, bitki örtüsü ve hayvanları koruma etkinliği	0.37	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
b. Çevre kontrol sertifikası	ISO 14000 sertifikası (ya da dengi)'ne sahip olma veya almaya niyetli olma	0.34	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
c. Çevre performansı	Son 1 yıldaki çevre ve hijyen performansı	0.30	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
d. Çevre ile ilgili personelin nitelikleri	Çevre yönetim personelinin özgeçmiş, yeterlilik ve yetenek kapasite ve deneyim dereceleri	0.28	Çok kötü Kötü Yeterli İyi Çok iyi	0 0.25 0.50 0.75 1	(.....) (.....) (.....) (.....) (.....)
e. Çevre laboratuvarı durumu	Çevre laboratuvarının varlığı	0.17	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
f. Sahada çevre ile ilgili önlemler	Sahada çevre koruma ile ilgili ölçümlerin etkinliği ve varlığı, kanun ve düzenlemelere uygunluğu	0.32	Çok kötü İyi Çok iyi	0 0.50 1	(.....) (.....) (.....)
g. İnşaat Yapım / Yıkım atıklarının yok edilmesi	İnşaat Yapım / Yıkım atıklarının yok edilmesi ile ilgili kayıtların varlığı	0.30	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
h. Hava ve su kirliliğinin kontrolü	Hava ve su kirliliğinin kontrolü ile ilgili kayıtların varlığı	0.34	Yok Var	0 1	(.....) (.....)
i. Kültürel arkeolojik değerlerin korunması	Kültürel ve arkeolojik eserlerin korunması hakkındaki kayıtların varlığı	0.26	Yok Var	0 1	(.....) (.....)

ÖZGEÇMİŞ

Serkan AKSAY, 26/03/1981 yılında Bolu'da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Bolu'da tamamladı. Yüksek öğrenimine Eylül 1999'da İ.T.Ü. İnşaat Fakültesi İnşaat Mühendisliği Bölümü'nde başladı. Lisans eğitimini bu bölümde Şubat 2005'de tamamladı. Eylül 2005'de İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü İnşaat Mühendisliği Ana Bilim Dalı Yapı İşletmesi Yüksek Lisans Programı'nda yüksek lisans eğitimine başladı. Halen Orient Research Müşavirlik ve Mühendislik Ltd. Şti'de Planlama ve Saha Mühendisi olarak çalışmaktadır.